

La piattaforma GZoom sulla base del sistema di controllo interno (SCI)

AUDITORS: Isabella Summa
 Cinzia Flaim
 Irmgard Prader

Traduzione: Ufficio traduzioni del Consiglio Provinciale

**ORGANISMO DI VALUTAZIONE
PRÜFSTELLE**

39100 Bozen | Freiheitsstraße 66
39100 Bolzano | Corso Libertà, 66

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114
pruefstelle@landtag-bz.org | organismovalutazione@consiglio-bz.org
www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp
www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp
PEC: pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org

maggio 2023

INDICE

I. MOTIVAZIONE E FINALITÀ DELL'AUDIT	4
II. AMBITO E APPROCCIO METODOLOGICO	5
III. ANALISI DELLO STATO DI FATTO	8
IV. VALUTAZIONI E RACCOMANDAZIONI	21

I. Motivazione e finalità dell'audit

Ai sensi della legge provinciale n. 6/2022, articolo 50, comma 1, lettera a), e successive modifiche, l'Organismo di valutazione monitora il funzionamento del sistema del controllo interno (SCI) dell'amministrazione provinciale. Questa attività di monitoraggio è documentata nelle relative relazioni¹.

Con tale attività, l'Organismo di valutazione persegue l'obiettivo di creare valore aggiunto attraverso un servizio di monitoraggio e di consulenza indipendente e oggettivo, sostenendo l'Amministrazione provinciale nel raggiungimento dei suoi obiettivi e nel miglioramento dei processi di gestione del rischio, così come dei processi di leadership e di monitoraggio.²

Le rilevazioni sul sistema di controllo interno (SCI) sono state incluse anche nel programma di lavoro per l'anno 2023.

Il sistema di controllo interno (SCI) è l'insieme di tutte le misure di controllo dei processi di un'organizzazione. Si tratta di un processo di pianificazione a finestra mobile (rolling-wave planning), integrato nell'organizzazione lavorativa, che attualmente viene realizzato sia dalla dirigenza sia dai dipendenti³. L'identificazione e la valutazione dei rischi legati alle attività amministrative rappresenta un elemento centrale del sistema di controllo interno (SCI). L'obiettivo e il focus del sistema di controllo interno è garantire che gli obiettivi organizzativi (operativi, finanziari e relativi alla conformità) vengano raggiunti minimizzando i rischi per l'organizzazione⁴. Di conseguenza gli elementi chiave per creare una struttura efficace del sistema di controllo interno all'amministrazione pubblica sono la governance e la gestione dei rischi.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), in quanto documento unico di indirizzo, riporta gli obiettivi strategici specifici e trasversali dell'amministrazione, rappresentando dunque il documento di riferimento del sistema dei controlli interni. Il piano illustra il plusvalore che l'attività dell'amministrazione dovrebbe creare per la società e che va garantito attraverso delle misure adeguate di gestione dei rischi.

L'importanza di GZoom per la redazione del PIAO appare evidente anche nella circolare n. 1 del 23 giugno 2022 del direttore generale e del segretario generale, "Strumenti di pianificazione 2023-2025 e di rendicontazione 2022":

"L'introduzione dello strumento del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità e la conseguente frammentazione degli attuali strumenti di programmazione e di creare un unico piano integrato.

In quest'ottica, su incarico della Direzione generale, il Settore controlling dell'Ufficio Organizzazione ha adottato la soluzione software integrata GZoom che raggruppa i diversi sistemi informativi, applicativi e i vari documenti di pianificazione e di monitoraggio in un'unica piattaforma. All'interno di questa piattaforma sono stati configurati i moduli di performance strategica e operativa, quelli relativi alla valutazione della performance individuale della dirigenza, al fabbisogno di personale e al catalogo dei procedimenti amministrativi.

¹ Pubblicate sul sito dell'Organismo di valutazione: <https://www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp>

² Vedasi il libro: *Internationale Grundlagen für die Berufliche Praxis der Internen Revision 2017*, IPPF, pubblicato in data 11 marzo 2019 (7a edizione), Francoforte sul Meno, definizione della revisione interna, p. 16

³ Vademecum sul sistema del controllo interno (SCI), Organismo di valutazione 2023, p. 4

⁴ *Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen, Leitfaden für die Prüfung von Korruptionspräventionssystemen* (Vademecum per la verifica dei sistemi di controllo interni, Vademecum per la verifica dei sistemi di prevenzione della corruzione), Corte dei conti di Vienna, 2016/3, p. 15

Sono stati nel contempo sviluppati anche gli interfacciamenti con i dati delle strutture organizzative e sul personale (sistema SAP-HCM/Ripartizione personale), sui processi a rischio corruttivo del “modulo “anticorruzione” dello stesso applicativo Gzoom, già in uso presso l’Ufficio Affari istituzionali della Segreteria generale nonché infine i dati sulla programmazione finanziaria provenienti dal sistema SAP/Ripartizione Finanze.

L’introduzione di una piattaforma integrata ha consentito, in tempi brevi e sulla base di dati consolidati, il collegamento tra le diverse componenti e sezioni di programmazione previste dal nuovo PIAO, strumento unico di governance dell’Amministrazione provinciale.”

Anche la circolare n. 6 del 2 maggio 2023 del Segretario e del Direttore generale, “Strumenti di pianificazione 2024-2026 e di rendicontazione 2023”, conferma l’importanza del PIAO quale strumento unico di indirizzo e della piattaforma integrata GZoom, che funge da banca dati dello stesso.

L’obiettivo della rilevazione è quello di creare un’istantanea e di analizzare le funzionalità della piattaforma GZoom in vista del sistema di controllo interno, fornendo, qualora necessario, delle raccomandazioni per futuri sviluppi.

II. Ambito e approccio metodologico

Tra gli elementi che costituiscono un sistema di controllo interno (SCI) figurano le normative sulla gestione dell’attività di un’organizzazione nonché le normative relative al controllo del rispetto delle stesse:

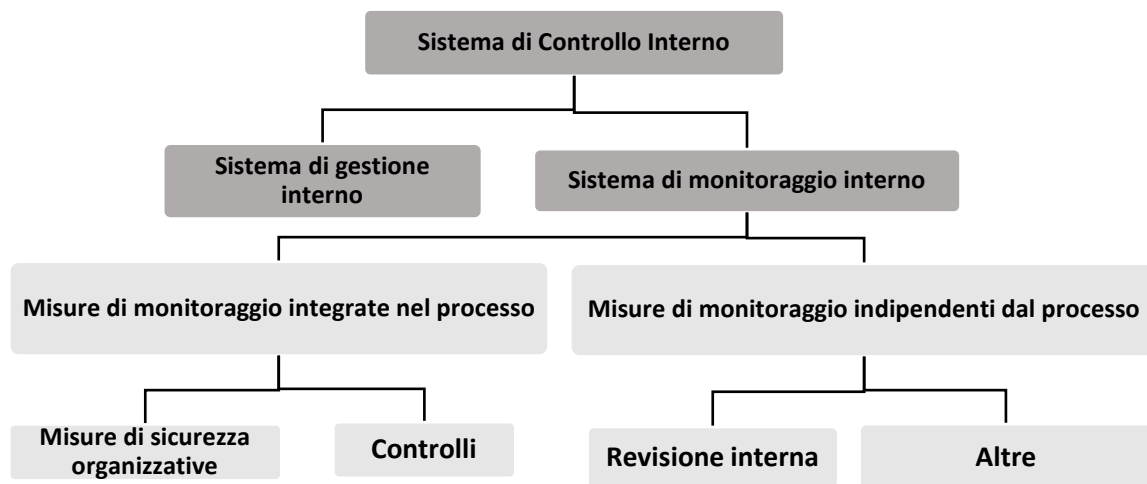


Fig. 1⁵

⁵ Corte dei conti di Vienna, *Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen* (Vademecum per la verifica dei sistemi di controllo interno), https://www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home_1/home_6/Leitfaden_Korruptionsbehaempfung_und_IKS.pdf, p. 13

Vista la crescente importanza della piattaforma GZoom per l'amministrazione provinciale⁶, ci si è chiesti se GZoom contenga degli elementi di un sistema di controllo interno e, se così fosse, come questi possano essere associati alle parti e ai principi del modello Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) descritto di seguito.

Il "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission", abbreviato con l'acronimo COSO, ha definito uno standard per i controlli interni riconosciuto a livello internazionale, il cosiddetto modello COSO. Questo modello viene utilizzato per la documentazione, l'analisi e la gestione del sistema di controllo interno (SCI) e si suddivide in tre categorie:

- rischi operativi,
- rendicontazione finanziaria,
- compliance.

Stando al modello COSO, gli elementi del sistema di controllo interno (SCI) sono i seguenti:

- l'ambiente di controllo,
- la valutazione del rischio,
- l'attività di controllo,
- l'informazione e la comunicazione,
- il monitoraggio.

Il "cubo COSO" di seguito raffigurato illustra le tre dimensioni del modello e la relazione diretta tra gli obiettivi di un'organizzazione e le prescrizioni per la gestione del rischio a livello aziendale:

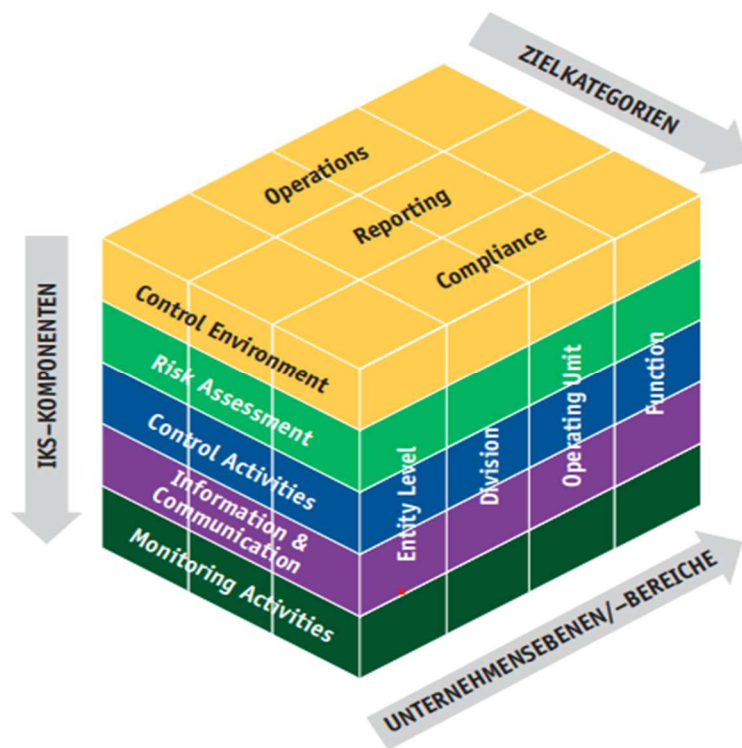


Fig. 2⁷

⁶ Vedasi anche la delibera della Giunta provinciale n. 116 del 22.02.2022, pp. 29-33, "Durante l'estate del 2019 è stata implementata una nuova piattaforma digitale da utilizzare da parte di tutte le unità organizzative dell'Amministrazione provinciale per la mappatura dei processi e la relativa gestione del rischio corruttivo. Durante l'anno 2021 sono stati aggiunti altri moduli alla piattaforma GZOOM, tra cui quello relativo alla Performance strategica e performance operativa). Altri moduli sono stati implementati nel corso di gennaio 2022: il modulo dedicato ai procedimenti amministrativi e quello per il fabbisogno del personale."

⁷ Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen (Vademecum per la verifica del sistema dei controlli interni) della Corte dei conti di Vienna, www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home_1/home_6/Leitfaden_Korruptionsbekaempfung_und_IKS.pdf, p. 15

Ai cinque componenti del modello COSO vengono associati 17 principi di controllo effettivi:

COSO – Principi di controllo efficace (2013)	
Ambiente di controllo (Control Environment)	L'organizzazione 1. dimostra il proprio impegno rispetto ai valori etici e all'integrità, 2. esercita la supervisione, 3. definisce la struttura organizzativa, le responsabilità e le competenze, 4. dimostra il proprio impegno ad attrarre, sviluppare e trattenere risorse competenti, 5. esige responsabilità e rendicontazione,
Valutazione del rischio (Risk Assessment)	6. definisce obiettivi adeguati, 7. identifica e analizza rischi esistenti, 8. valuta i rischi di frode, 9. identifica e valuta i cambiamenti che potrebbero avere impatti significativi,
Attività di controllo (Control Activities)	10. definisce e implementa attività di controllo, 11. definisce e implementa attività di controllo sulla tecnologia IT, 12. definisce linee guida e procedimenti,
Informazione e comunicazione (Information&Communication)	13. utilizza informazioni rilevanti, 14. comunica internamente, 15. comunica esternamente,
Attività di monitoraggio (Monitoring Activities)	16. esegue valutazioni e revisioni continuative (integrate nel processo) e ad hoc , 17. valuta e comunica carenze.

Fig. 3⁸

Sulla base dei succitati principi del Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO) è possibile accertare se un sistema di controllo interno funziona effettivamente ovvero se i cinque componenti e i 17 principi sono integrati nei processi aziendali senza notevoli variazioni.

L'obiettivo dell'audit consiste in un'analisi organizzativa e di sistema, basata su interviste strutturate sul succitato *Vademecum* sul sistema di controllo interno. Le interviste al direttore dell'Ufficio affari istituzionali, alla direttrice dell'Ufficio organizzazione e alla coordinatrice del settore Controlling sono state condotte nei mesi di marzo e aprile del 2023.

Infine si procede con una valutazione e si esprimono delle raccomandazioni, la cui attuazione sarà poi oggetto di un follow-up¹⁰.

⁸ *Leitfaden zur Überprüfung von Internen Kontrollsystemen* (Vademecum per la verifica dei sistemi dei controlli interni) della Corte dei conti di Vienna, www.rechnungshof.gv.at/rh/home/home_1/home_6/Leitfaden_Korruptionsbehaempfung_und_IKS.pdf, p. 16

¹⁰ Gli standard 2440.C2 e 2500.C1 degli standard internazionali di pratica professionale per la revisione interna.

III. Analisi dello stato di fatto

3.1 Premessa

Il programma di governo della Giunta provinciale per la legislatura 2018-2023 prevede il potenziamento del Piano della performance come strumento centrale per la pianificazione, il controllo e la valutazione dell'attività amministrativa. Per riuscire a superare la moltitudine di strumenti di pianificazione, e seguendo quindi quanto previsto a livello statale in merito al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), il direttore generale ha incaricato il settore controlling di introdurre una soluzione software integrata quale unica piattaforma di governance per l'amministrazione provinciale. Tramite il Sistema informativo contratti pubblici della Provincia, la società Informatica Alto Adige Spa ha acquistato dal MAPS Group i servizi di configurazione di GZoom per l'amministrazione provinciale.¹¹

Stando ai dati forniti dall'Ufficio organizzazione, GZoom al momento è una semplice banca dati. Il valore aggiunto che l'amministrazione intende generare attraverso i dati salvati all'interno di GZoom, sarà dato soprattutto dalla creazione di un cosiddetto Datawarehouse e dei relativi Business-Intelligence-Tools (BI-Tools). Nei prossimi due, tre mesi in diverse ripartizioni verranno lanciati alcuni progetti pilota, per valutare quali Dashboard possano essere di interesse per le singole direzioni. L'Ufficio organizzazione inviterà a partecipare anche l'Organismo di valutazione, al fine di rilevare eventuali fabbisogni ovvero eventuali necessità legate al sistema di controllo interno.

3.2 Funzionalità di GZoom

Nel 2019 l'amministrazione provinciale ha iniziato a utilizzare il modulo GZoom per la prevenzione dei rischi corruttivi¹². Nel modulo vengono inseriti ed elaborati i dati sul rilevamento dei processi che presentano dei rischi di corruzione e sulle relative misure di prevenzione.

Nel Ciclo della performance 2022-2024 si è poi aggiunto il modulo relativo alla pianificazione della performance che consente la definizione della performance strategica e operativa e del catalogo dei processi amministrativi.

Dopo i primi moduli sulla prevenzione della corruzione, sulla performance e sul catalogo procedurale, sono seguiti i moduli sul fabbisogno di personale e sulla valutazione individuale della dirigenza. Anche le risorse finanziarie sono già associate alle prestazioni del Piano della performance (il collegamento è stato effettuato per la prima volta nel periodo di pianificazione 2022-2024). All'interno di SAP-Fi ogni capitolo del bilancio è associato a una "prestazione dettagliata". Le prestazioni dettagliate e i relativi capitoli del bilancio vengono inseriti in GZoom. All'interno di GZoom le "prestazioni dettagliate" vengono collegate con le prestazioni del piano della performance. Sono previsti ulteriori moduli per la valutazione dei dipendenti, per rilevare l'impiego di personale e per registrare le ore lavorative in smart working. L'introduzione dei moduli ha come obiettivo la misurazione della produttività del personale, la pianificazione di misure di razionalizzazione, il miglioramento di processi e il calcolo del costo del personale per ogni singola prestazione. Basandosi su diversi modelli per i vari profili professionali sarà possibile valutare i comportamenti e le competenze così come le attività svolte in smart working.

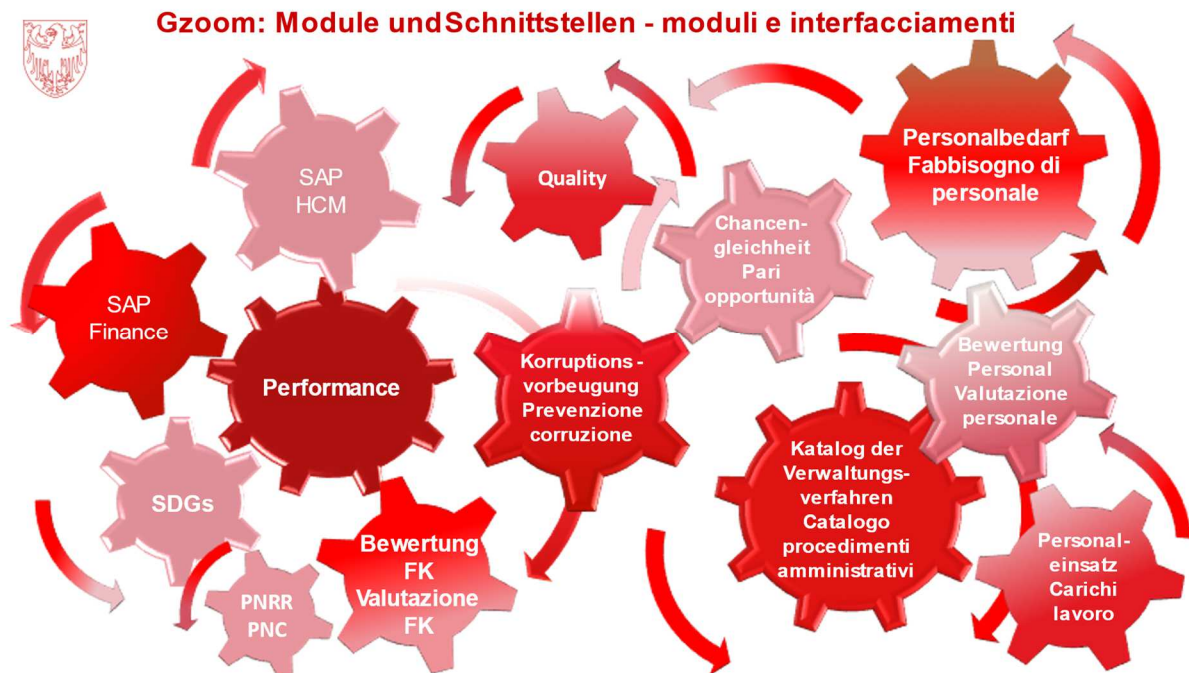
Uno dei compiti principali della piattaforma GZoom è quello di collegare sistemi informatici già esistenti. Il software contiene degli interfaccia con i dati SAP HCM delle unità organizzative, con le piante organiche del personale e con i processi per la prevenzione dei rischi corruttivi. Ciò consente di identificare dei collegamenti con gli obiettivi per la sostenibilità (SDGs), con i progetti per le pari

¹¹ Vedasi la relazione del Direttore generale, ai sensi dell'articolo 1-quater della legge provinciale 71/1993, Il percorso di un'amministrazione efficiente e vicina a cittadine e cittadini, pp. 81 e 82, Direzione generale della provincia, gennaio 2023, <https://www.provincia.bz.it/amministrazione/personale/studi-e-relazioni.asp>

¹² Vedasi la delibera della Giunta provinciale n. 78/2023, PIAO 2023-2025, sezione rischi di corruzione e trasparenza all'interno dell'amministrazione provinciale, p. 459, e documenti relativi al corso „Gestione del rischio di corruzione sulla piattaforma 'GZoom'", moduli 1- 13, Inge Hofer, Ufficio affari istituzionali, luglio 2021

opportunità e di rilevare le misure volte al miglioramento della qualità. Inoltre ci sono dei collegamenti con il Piano nazionale complementare (PNC) e con le sei missioni del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

Il PNRR è suddiviso in sei missioni, ovvero in sei ambiti tematici principali. Inoltre vengono mossi i primi passi per integrare “l’entità del valore aggiunto e il reale beneficio per la società” all’interno del sistema complessivo.



Per ogni modulo è stato messo a disposizione un workflow autorizzativo che si estende dall'utente autorizzato fino al direttore di dipartimento. All'interno di GZoom sono disponibili dei moduli pdf, delle esportazioni excel e una serie di diagrammi che un domani potranno essere inseriti nei business intelligence tools per l'analisi e la rendicontazione, offrendo così informazioni sui processi decisionali¹³.

Stando alle informazioni dell'Ufficio organizzazione, il PIAO non viene generato dalla piattaforma GZoom, i dati dei moduli “performance”, “fabbisogno di personale” e “prevenzione della corruzione” formano però la base per la redazione del PIAO. Nella sezione 2, Piano della performance dell'amministrazione provinciale, sono elencati gli obiettivi strategici e operativi. Nella sezione 3 si trovano invece il Piano triennale per il fabbisogno di personale mentre i dati del modulo “prevenzione della corruzione” fungono soltanto come base per l'elaborazione degli obiettivi strategici nell'ambito della prevenzione della corruzione, indicati nella sezione 2, Rischi di corruzione e trasparenza nell'amministrazione provinciale.

3.3 Le funzionalità di GZoom sulla base dei principi del sistema di controllo interno (SCI)

Ambiente di controllo (Control Environment)

“L'ambiente di controllo funge da fondamento del sistema di controllo interno (SCI) e rappresenta il quadro all'interno del quale vengono introdotti e applicati principi, processi e misure. È caratterizzato

¹³ vedasi il tutorial dell'Ufficio organizzazione, [1 Einführung.m4v \(sharepoint.com\)](#) e la presa di posizione dell'Ufficio organizzazione del 01/06/2023

dall'orientamento iniziale, dalla consapevolezza dei problemi e dal comportamento del management in relazione al sistema di controllo interno (SCI).¹⁴»

Per valutare l'ambiente di controllo ci si basa sui seguenti principi:

L'organizzazione, ovvero l'amministrazione provinciale,

- sostiene e promuove l'integrità e i valori etici,
- svolge compiti di vigilanza,
- crea strutture e definisce responsabilità e competenze,
- sostiene e promuove la competenza,
- esige un comportamento responsabile e la rendicontazione obbligatoria.

La piattaforma GZoom contiene informazioni importanti sull'ambiente di controllo, consente la realizzazione di attività di supervisione e fornisce informazioni in merito a competenze e responsabilità.

La validazione dell'immissione dei dati in GZoom su diversi livelli implica un obbligo di vigilanza. Il workflow abilitativo in GZoom degli utenti abilitati e delle utenti abilitate, dei direttori e delle direttrici di ufficio¹⁵, di ripartizione¹⁶ e di dipartimento¹⁷ è quindi in linea con le competenze e le responsabilità come illustrato nelle leggi provinciali n. 6/2022 e n. 17/1993. Non è prevista una validazione dei dati sulla performance di tutta l'amministrazione provinciale da parte della Direzione generale¹⁸ o della Segreteria generale¹⁹ in GZoom²⁰.

Per quel che riguarda il sostegno e la promozione dell'integrità e dei valori etici, è particolarmente importante soprattutto il modulo per la prevenzione della corruzione:

l'approccio preventivo della definizione del rischio corruzione ai sensi della legge n. 190/2012²¹, su cui si basa anche la piattaforma GZoom, ricomprende infatti anche attività e condotte che ostacolano una "buona amministrazione"²². Il rilevamento dei processi a rischio corruzione e la definizione delle relative

¹⁴ [Ambiente di controllo \(Kontrollumfeld, IPPF n. 2100\) \(internerevisiondigital.de\)](https://www.treccani.it/enciclopedia/antikorruzione_%28Diritto-on-line%29/)

¹⁵ Ai sensi dell'articolo 37 della legge provinciale n. 6/2022 i direttori e le direttrici d'ufficio garantiscono il regolare svolgimento dell'ordinaria amministrazione e si impegnano per l'attuazione delle misure che sono di loro competenza o di competenza dell'unità organizzativa preposta. Ai sensi dell'articolo 13 della legge provinciale 17/1993 le misure sono sottoposte al visto per la regolarità tecnica.

¹⁶ Ai sensi dell'articolo 35 della legge provinciale n. 6/2022 i direttori e le direttrici si assumono la responsabilità per tutto l'ambito di competenza della loro ripartizione. Pianificano, coordinano e verificano l'attuazione degli obiettivi degli uffici. Ai sensi dell'articolo 13 della legge provinciale n. 17/1993, i direttori e le direttrici danno il proprio visto alla legittimità delle misure degli assessori e delle assessori provinciali e della Giunta provinciale.

¹⁷ Ai sensi dell'articolo 32 della legge provinciale n. 6/2022 i direttori di ripartizione sostengono il relativo componente della Giunta provinciale quando si tratta di definire gli obiettivi strategici, di redigere i PIAO, di eseguire la pianificazione finanziaria e di monitorare i risultati del lavoro svolto. Ai sensi dell'articolo 13 della legge provinciale n. 17/1993 i direttori e le direttrici danno il proprio visto alle misure degli assessori e delle assessori provinciali e della Giunta provinciale, qualora tali misure corrispondano alla strategia approvata, ai mezzi previsti e ai dati del PIAO.

¹⁸ Ai sensi dell'articolo 28 della legge provinciale n. 6/2022 il direttore generale garantisce la verifica dell'attività amministrativa.

¹⁹ Ai sensi dell'articolo 29 della LP n. 6/2022 il segretario generale verifica l'attuazione delle decisioni della Giunta provinciale.

²⁰ In qualità di "direttore di ripartizione", il direttore generale approva il piano della performance delle ripartizioni e degli uffici appartenenti alla direzione generale. Lo stesso vale anche per il segretario generale. Il primo prototipo di business intelligence tool (BI-tool) permette di ottenere una visione d'insieme della performance strategica e viene elaborato specificamente per il più alto livello dirigenziale.

²¹ La legge n. 190/2012, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"

²² Vedasi anche https://www.treccani.it/enciclopedia/antikorruzione_%28Diritto-on-line%29/

"in siffatto contesto si colgono le ragioni che hanno condotto la nuova normativa a dilatare la definizione concettuale di corruzione – prima riservata alla dimensione penalistica del mercanteggiamento della funzione pubblica tra un soggetto appartenente all'amministrazione (intraneus) e un soggetto, pubblico o privato, esterno ad essa (extraneus) (Venditti, R., Corruzione, in Enc. dir., X, Milano, 1962, 753) – fino ad assumere una più ampia qualificazione per così dire 'amministrativistica', tale da ricomprendere anche condotte penalmente irrilevanti e talvolta nemmeno altrimenti sanzionabili, che purtuttavia lo Stato mira ad evitare in quanto potenzialmente idonee a generare illeciti; si tratta, in particolare, delle situazioni di malcostume politico o amministrativo (conflitto di interessi, nepotismo, clientelismo, assenteismo, sprechi, ecc.) in cui si ravvisa un abuso del potere pubblico, strumentale

misure preventive su GZoom illustrano l'importanza dell'integrità e i valori etici all'interno dell'amministrazione provinciale, rilevando le responsabilità fino al livello della direzione di ripartizione. Tale rilevamento consente l'esercizio degli obblighi di coordinamento e di vigilanza ai livelli più alti.

Nell'ambito della prevenzione della corruzione, l'Ufficio affari istituzionali, su incarico del responsabile per la prevenzione della corruzione, svolge il monitoraggio di secondo grado relativo all'idoneità e all'efficacia delle misure specifiche.²³

Anche il modulo sulla performance crea struttura e rende pubbliche le responsabilità e le competenze negli ambiti della definizione, del controllo e della valutazione della performance fino al livello delle direzioni dei dipartimenti, consentendo l'esercizio delle funzioni di coordinamento e di vigilanza ai più alti livelli dirigenziali.

Nell'ambito della performance, stando a quanto dichiarato dall'Ufficio organizzazione, è prevista una vigilanza intercompartimentale che verrà resa possibile da un business intelligence tool (BI-tool), nel quale verranno inclusi anche i dati provenienti da GZoom. Al momento a livello centrale non è previsto un controllo formale della performance generale di tutta l'amministrazione; tuttavia, con il primo prototipo del BI-Tool si punta ad avere un quadro generale, al fine di ottenere una panoramica della performance di tutta l'amministrazione. L'obiettivo è filtrare dalla mole di informazioni i dati più significativi, fornendo le informazioni sui temi più importanti in forma tabellare e sintetica alla dirigenza (al presidente della Provincia, al direttore generale, ai direttori dei dipartimenti e delle ripartizioni).

Nel modulo sulle procedure amministrative vengono illustrate le responsabilità in merito al rispetto dei tempi procedurali, dato che vi vengono citati sia l'unità organizzativa responsabile per il procedimento sia l'unità organizzativa preposta nonché la relativa base normativa. Il sistema registra tutte le procedure amministrative rilevate nel 2021. Inoltre, le unità organizzative competenti hanno la possibilità di inserire nuove procedure e di aggiornarle di anno in anno. Alle procedure sono associate le prestazioni del Piano della performance e le procedure di contrasto alla corruzione. Vengono rilevati il numero provvisorio e la durata media provvisoria delle procedure che alla fine dell'anno vengono messe a confronto con il numero delle procedure effettive e la loro durata. Se viene sforata la durata della procedura di 30 giorni prevista dalla normativa è obbligatorio fornire una motivazione.

Le informazioni relative all'importanza della competenza professionale e delle responsabilità in merito al raggiungimento degli obiettivi emergono anche dai moduli sul fabbisogno di personale e sulla valutazione individuale della dirigenza e dei dipendenti.

Nel modulo "Piano triennale del fabbisogno di personale" vengono inserite le cessazioni dal servizio pianificate e le rispettive nuove coperture dei posti. Inoltre, questi dati vengono poi messi a confronto con il contingente di posti. Il relativo modulo contiene la descrizione del profilo professionale da sostituire e qualora vi sia una nuova assunzione per un posto vacante in un altro profilo professionale e/o uno sfioramento del contingente di posti, questa scelta va motivata. GZoom permette quindi di trarre delle conclusioni indirette su eventuali modifiche dei requisiti professionali richiesti per coprire i posti vacanti.

Il modulo non contiene né una descrizione esaustiva dei profili professionali né un'analisi delle capacità e delle qualifiche necessarie per poter svolgere adeguatamente una determinata attività. Attualmente, GZoom non contiene quindi informazioni sullo sviluppo strategico del personale.

Stando alle informazioni dell'Ufficio organizzazione al momento non è prevista la redazione di un piano triennale del fabbisogno di personale per la dirigenza.

all'ottenimento di indebiti vantaggi privati (Parisi, N., L'attività di contrasto alla corruzione sul piano della prevenzione, in Borsari, R., a cura di, La corruzione a due anni dalla "Riforma Severino", Padova, 2016, 95)."

²³ Vedasi la delibera della Giunta provinciale n. 78/2023, PIAO 2023-2025, sezione rischi di corruzione e trasparenza all'interno dell'amministrazione provinciale, p. 486.

Il modulo per la valutazione della dirigenza riporta la struttura del documento Word per la valutazione della dirigenza utilizzato ad oggi e rispetta quindi le specifiche del vademecum dell'amministrazione provinciale²⁴. Grazie alla connessione con il modulo della performance, nella scheda di valutazione vengono inserite tutte le prestazioni e gli obiettivi dell'unità organizzativa in questione. Inoltre possono essere inseriti anche degli obiettivi individuali.

A parte la valutazione delle prestazioni e degli obiettivi è prevista anche una valutazione dello svolgimento degli incarichi dirigenziali, all'interno della quale vengono ad esempio valutate la gestione dei dipendenti e le competenze professionali. La valutazione va corredata di una motivazione scritta (obbligatoria) solo nel caso di aumento dell'indennità di risultato spettante sulla base della valutazione complessiva. Per la valutazione è previsto un workflow: Il/la dirigente che esprime una valutazione inserisce le relative riflessioni. Questo documento viene poi inviato per conoscenza al dirigente o alla dirigente sottoposti a valutazione. Essa/esso ha la possibilità di richiedere una modifica della valutazione e di motivare tale richiesta. Il Controlling verifica l'immissione dei dati da un punto di vista formale.

Stando alle dichiarazioni dell'Ufficio organizzazione il futuro modulo per la valutazione del personale dipendente verrà collegato con il modulo per la valutazione della dirigenza.

Al momento GZoom non prevede nessuna connessione con i dati relativi alla formazione del personale.

Valutazione del rischio (risk assessment)

Anche le amministrazioni pubbliche sono esposte a numerosi rischi che possono minare il raggiungimento degli obiettivi.

"Il rischio è un evento o uno stato che può avere un impatto negativo sul raggiungimento degli obiettivi di un istituzione a livello (1) aziendale, (2) di rendicontazione e/o (3) di conformità alla normativa. Il rischio è la probabilità di un evento moltiplicato per le sue conseguenze. I rischi vengono valutati a livello aziendale e procedurale e possono essere suddivisi in rischi finanziari, rischi di conformità, rischi di performance economica o rischi strategici; tali rischi devono essere identificati e analizzati attentamente mediante processi strutturati di gestione e controllo dei rischi (Risk Management).

La valutazione dei rischi comprende l'identificazione e l'analisi di rischi rilevanti che possono ostacolare il raggiungimento di determinati obiettivi. Semplificando il discorso, i rischi possono essere identificati ponendosi la domanda: "Cosa può andare storto?" La valutazione dei rischi rappresenta un processo continuativo che si ripete nel tempo: definire degli obiettivi - identificare i rischi che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi - valutare le probabilità e gli effetti - prioritizzare i rischi e creare dei controlli per minimizzarli - armonizzare i rischi a livello procedurale e aziendale²⁵.

I seguenti principi vengono utilizzati per l'analisi della valutazione del rischio:

L'organizzazione, ovvero l'amministrazione provinciale

- definisce degli obiettivi adeguati,
- identifica e analizza i rischi esistenti,
- valuta il rischio di frode e identifica e analizza le variazioni importanti.

²⁴ Vademecum per la valutazione dei dirigenti e per l'assegnazione dell'indennità di risultato, allegato 2 alla circolare del Direttore generale n. 1 del 16 febbraio 2016

²⁵ O.Bungartz, [Risikobeurteilung \(IPPF Nr.2100\) \(internerevisiondigital.de\)](#) (valutazione dei rischi (IPPF n. 2100) (internerevisiondigital.de))

Gli obiettivi strategici e operativi dell'amministrazione provinciale vengono evidenziati all'interno del modulo GZoom "Performance".

All'interno del modulo "Performance" vengono collegati tra di loro la pianificazione e la gestione strategico-politica²⁶, la pianificazione finanziaria e la pianificazione delle risorse umane nonché la pianificazione annuale²⁷. Il piano della performance comprende obiettivi, progetti e prestazioni e costituisce la base per l'elaborazione del bilancio di previsione.

In linea generale, il Piano della performance viene redatto a livello di ripartizione in collaborazione con il dipartimento e con gli uffici²⁸. La 'mission' di un'unità organizzativa è il punto di partenza per la pianificazione strategica.

All'interno dell'amministrazione provinciale gli obiettivi strategici si basano sul programma di governo. Ogni anno, in occasione della seduta a porte chiuse della Giunta provinciale, vengono inoltre definite le priorità politiche per la programmazione di bilancio. Un'analisi del contesto interno ed esterno rappresenta un'ulteriore base per la pianificazione. In prospettiva vengono individuate le grandi sfide, le opportunità e i pericoli per gli stakeholders. Il documento di economia e finanza della Provincia e il Piano della performance (ora PIAO) comprendono la pianificazione strategica. Tale documento si suddivide in obiettivi strategici e priorità di sviluppo. Gli obiettivi strategici sono in primis gli obiettivi di impatto e descrivono lo scenario che si intende raggiungere a livello sociale e ambientale. Tali obiettivi derivano dall'incarico definito nella normativa e dai compiti istituzionali dell'unità organizzativa. Gli obiettivi strategici vengono misurati mediante indicatori, pianificando dei target/degli obiettivi per il triennio. GZoom dovrà fornire alla dirigenza degli strumenti in grado di fornire informazioni relative alle decisioni più importanti in modo breve e trasparente.

Le priorità di sviluppo equivalgono a dei progetti strategici. Essi rappresentano l'innovazione e vengono descritti attraverso delle misure/delle cosiddette pietre miliari.

La pianificazione operativa viene definita dal piano della performance, dal piano per il fabbisogno del personale e dal bilancio di previsione. Essa comprende la pianificazione delle prestazioni e degli obiettivi operativi.

Le prestazioni sono il risultato dell'azione amministrativa (output) dell'amministrazione. Il volume delle prestazioni viene definito dagli indicatori, che devono anche evidenziare dove vanno apportate delle modifiche.

Vengono definiti degli obiettivi operativi annuali per l'attuazione degli obiettivi strategici. Tali obiettivi riguardano le misure innovative volte a migliorare i costi, i tempi e la qualità delle prestazioni.

Per verificare l'attuazione degli obiettivi può essere eseguito un monitoraggio semestrale.

²⁶ Vedasi il tutorial "Ciclo della performance", Ufficio organizzazione, [03 Performance-Zyklus.mp4 \(sharepoint.com\)](#)

²⁷ Vedasi il tutorial "Ciclo della performance", Ufficio organizzazione, [03 Performance-Zyklus.mp4 \(sharepoint.com\)](#)

²⁸ Ai sensi dell'articolo 25 della legge provinciale n. 6/2022 il/la Presidente della Provincia, gli assessori e le assessore provinciali hanno la responsabilità politica dell'attività amministrativa svolta nelle materie di loro competenza. Nel Piano integrato di attività e organizzazione, attuato dalle strutture organizzative dell'Amministrazione previa approvazione della Giunta provinciale, sono definiti gli obiettivi programmatici e strategici della performance e il collegamento tra performance individuale e risultati attesi. Il direttore/La direttrice di dipartimento supporta il membro della Giunta provinciale competente per materia, lo coadiuva in tutte le attività e in particolare nell'individuazione degli obiettivi strategici, nell'elaborazione dei Piani integrati di attività e organizzazione e nella loro articolazione in piani settoriali, nella programmazione finanziaria e nella verifica del raggiungimento dei risultati. Ai sensi dell'articolo 35 della legge provinciale n. 6/2022 i direttori e le direttrici di ripartizione coadiuvano i direttori e le direttrici di dipartimento nella programmazione di strategie e attività.

Il passo successivo consiste nella valutazione della performance illustrata nella relazione. Ciò rappresenta la base per la valutazione del rendimento dei dipendenti e della dirigenza²⁹.

Attualmente GZoom non prevede la misurazione e la valutazione degli obiettivi per quanto riguarda la creazione di valore pubblico, inteso nel senso più ampio³⁰. Il contributo valoriale per la società è considerato solo in modo indiretto e parziale in GZoom, attraverso il collegamento degli obiettivi e delle prestazioni con gli SDG.

La responsabilità dell'inserimento degli obiettivi e delle priorità di sviluppo in GZoom nonché della definizione degli indicatori per la misurazione e la valutazione delle prestazioni compete ai direttori e alle direttrici di dipartimento e di ripartizione.

Il Settore controlling effettua una verifica informale dei dati inseriti in termini di completezza e corrispondenza con le informazioni contenute in altre banche dati.

Non è prevista una verifica a livello centrale degli obiettivi strategici in termini di completezza o corrispondenza con le finalità normative o con quanto previsto dai documenti di pianificazione fondamentali come il documento di economia e finanza provinciale.

Le misure di prevenzione della corruzione non vengono attualmente rilevate da GZoom come obiettivi di performance.

L'identificazione e l'analisi dei rischi vengono effettuate nel modulo "Prevenzione della corruzione":

Nello stesso modulo vengono rilevati i processi, le fasi e le attività dell'amministrazione provinciale potenzialmente a rischio di corruzione, vengono analizzati i rischi, definite le misure di prevenzione per l'anno successivo e infine monitorate le misure di prevenzione attuate.³¹

La creazione delle procedure/fasi/attività viene effettuata dall'Ufficio affari istituzionali in qualità di amministratore (admin) di GZoom. Gli utenti (dipendenti/delegati) completano i dati definendo i rischi, l'analisi dei rischi e le misure di prevenzione.

L'obiettivo della mappatura dei processi è quello di esaminare l'intera attività svolta dall'amministrazione al fine di individuare le aree che, per loro natura e specificità, sono potenzialmente esposte al rischio di corruzione.³²

La piattaforma digitale contiene un catalogo dei rischi da cui è possibile selezionare il rischio di corruzione in questione. È inoltre possibile inserire manualmente un rischio di corruzione. Il rischio viene valutato attraverso un sistema misto, che include elementi di valutazione sia quantitativi che qualitativi.

Il rischio di corruzione è determinato attraverso dieci indicatori: sette riguardano la probabilità che si verifichi un danno (discrezionalità, grado di "interesse esterno", complessità della procedura, casi di corruzione o "cattiva amministrazione" nel passato, controlli durante la procedura, tracciabilità, coinvolgimento di stakeholder esterni) e tre riguardano gli effetti potenziali (impatto organizzativo, economico e sociale, reputazione e organizzazione). La valutazione del rischio avviene sulla base delle risposte alle domande sugli indicatori. Attraverso fattori correttivi è possibile ridurre il rischio potenziale. La relativa valutazione sintetica viene calcolata automaticamente dal sistema, indicata come numero e visualizzata come "smiley" nelle schermate e nelle stampe: il verde indica un rischio basso, l'arancione un rischio medio e il rosso un rischio alto. La motivazione della valutazione sintetica è obbligatoria ed è

²⁹ Vedasi il tutorial dell'Ufficio organizzazione,

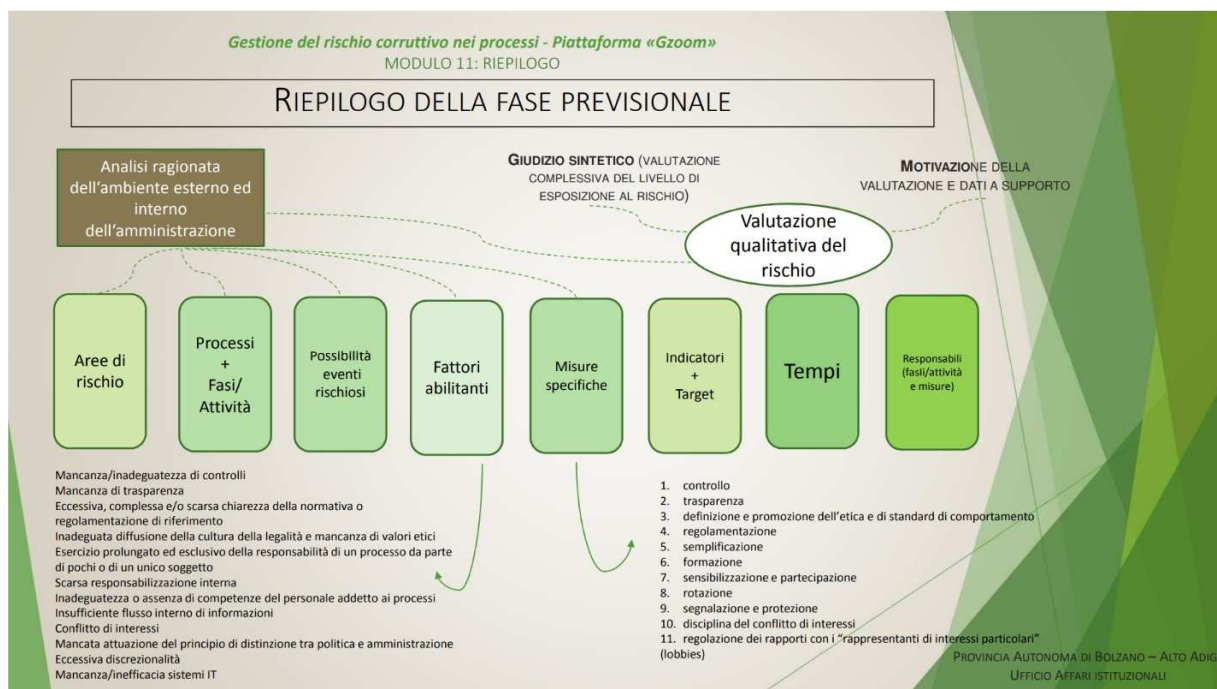
https://provbz.sharepoint.com/sites/H_0274/_layouts/15/stream.aspx?id=%2Fsites%2FH%5F0274%2FDocumenti%20condivisi%2F1%2FPerformance%2FTutorials%20in%20deutscher%20Sprache%20%2D%20Performance%2F03%20Performance%2DZyklus%2Emp4&referrer=Teams%2ETEAMS%2DELECTRON&referrerScenario=teamsSdk%2DopenFilePreview

³⁰ Il valore pubblico in senso più ampio si riferisce al livello complessivo benessere economico, sociale, ambientale e sanitario dei cittadini, misurato e valutato trasversalmente.

³¹ Si veda il manuale d'uso, GZoom Performance & Governance, Modulo prevenzione della corruzione, pag. 8.

³² Vedasi il materiale per la formazione "Gestione del rischio di corruzione sulla piattaforma "GZoom", luglio 2021.

supportata dalle informazioni raccolte e da eventuali dati oggettivi. L'obiettivo della valutazione del rischio è quello di neutralizzare il più possibile il rischio di corruzione.



Il monitoraggio viene effettuato annualmente dopo la fase di pianificazione. L'adeguatezza e l'attuazione delle misure di prevenzione e la funzionalità delle procedure sono verificate attraverso autovalutazioni da parte dei "responsabili"; se necessario possono essere apportate modifiche. Inoltre, viene effettuato annualmente un monitoraggio di secondo livello sull'adeguatezza e l'efficacia delle misure specifiche da parte dell'Ufficio affari istituzionali. Nel 2023 sono state condotte indagini a campione su cinque strutture.³³

Le seguenti categorie di rischio vengono (almeno parzialmente) rilevate e monitorate da GZoom:

Nell'ambito dei rischi strategici:

- Rischi politici³⁴

(Catalogo dei rischi GZoom: E) Pianificazione paesaggistica e territoriale RE 06 e M) Gestione dei rifiuti RM 13. "La mancata applicazione del principio di separazione tra politica e amministrazione" è elencata tra i possibili fattori di rischio principali).

- Rischi normativi³⁵

In passato, questi rischi sono stati inseriti dall'Ufficio legislativo, ma attualmente non sono più indicati dato che il rischio era considerato basso. Ai sensi del D.P.P. n. 5/2023 il controllo è in ogni caso di competenza dell'Ufficio legislativo.

³³ Cfr. delibera della Giunta provinciale n. 78/2023, PIAO 2023-2025, pag. 486.

³⁴ Rischio legato alla manifestazione di situazioni o eventi di natura politico (internazionale, nazionale o locale) che potrebbero comportare conseguenze negative sull'operatività dell'ente.

³⁵ Rischio legato alla necessità di monitorare l'evoluzione normativa che incide sull'autonomia locale e che potrebbe richiedere aggiornamenti o adeguamenti significativi.

- Evoluzione tecnologica³⁶

(Tra i principali fattori di rischio si segnala la "mancanza/inefficienza dei sistemi informatici").

- Pianificazione strategica³⁷

Catalogo dei rischi GZoom: A) Assunzione di personale e sviluppo della carriera RA.21, Gestione delle entrate, delle uscite e del patrimonio RH.17. Tra i principali fattori di rischio possibili si citano "(responsabilità dei processi esercitata in modo permanente ed esclusivo da una persona o poche persone", "scarsa responsabilità personale interna", "competenze insufficienti o carenti del personale addetto" e "scambio di informazioni insufficiente").

- Governance³⁸

Catalogo dei rischi GZoom: I) Controlli, revisioni, ispezioni e sanzioni. Tra i possibili fattori di rischio principali sono elencati "mancanza/inadeguatezza dei controlli", "competenze insufficienti o carenti del personale addetto" e "scarsa responsabilità personale". Nella valutazione del rischio il livello di rischio è determinato dalla risposta all'indicatore "controlli durante il processo: il tipo di controllo applicato durante il processo/la fase è eseguito da una persona diversa da quella che ha eseguito le fasi precedenti del processo?"

- Reputazione³⁹

Tra i possibili fattori di rischio principali, viene indicata la "insufficiente diffusione della cultura della legalità e mancanza di valori etici". Nella valutazione del rischio il livello di rischio è determinato dalla risposta all'indicatore "reputazione: se si verificasse la situazione di rischio descritta, ciò potrebbe causare un danno alla reputazione dell'amministrazione?" così come dalla risposta all'indicatore della valutazione del rischio "reputazione e organizzazione: a quale livello amministrativo potrebbe essere collocato il rischio di corruzione o la posizione/ruolo del dipendente nell'organizzazione?"

Nell'ambito dei rischi di conformità:

- Normativa interna ed esterna⁴⁰

Catalogo dei rischi GZoom: A) Assunzione di personale e sviluppo della carriera RA.01, 06, 10, I) Controlli, revisioni, ispezioni e sanzioni RI 03, K) Affari legali e contenziosi RK 02, M) Gestione dei rifiuti RM 15, 49. Tra i possibili fattori principali di rischio viene indicato "normative o regolamentazioni eccessive, complesse e/o poco chiare". Nella valutazione del rischio il livello di rischio è determinato dalla risposta all'indicatore "potere discrezionale: il processo/fase è caratterizzato da potere discrezionale (assenza di restrizioni imposte da leggi, regolamenti, direttive, circolari, atti amministrativi, ecc. che sopprimono o limitano il potere discrezionale della persona responsabile?"

- Frodi e corruzione⁴¹

Catalogo dei rischi GZoom A) Assunzione di personale e sviluppo della carriera RA. 14, B) Contratti pubblici RB.22, 24, 64, C) Autorizzazioni e concessioni RC.19, D) Concessione ed erogazione di

³⁶ Rischio connesso alla possibilità che l'ente non colga le opportunità di implementazione delle innovazioni derivanti dall'applicazione di nuove tecnologie disponibili o scelga di utilizzare una tecnologia innovativa che di mancata opportunità di attuazione delle innovazioni derivanti dall'applicazione delle tecnologie disponibili, oppure rischio di scegliere una tecnologia innovativa ma non efficiente o efficace.

³⁷ Rischio connesso alla definizione di obiettivi che si rivelino inadeguati, non realizzabili, incoerenti con gli interessi degli stakeholder o non raggiungibili anche a causa di errori o carenze di fondo nei processi decisionali alla base di scelte rilevanti, e che potrebbero esporre l'Ente a non cogliere opportunità di tipo strategico.

³⁸ Rischio legato alla possibilità che l'Ente non sia in grado di esercitare un'adeguata Governance ovvero di svolgere attività di monitoraggio e controllo efficienti/efficaci.

³⁹ Rischio di compromettere la reputazione dell'amministrazione, intesa come l'insieme di tutte le aspettative, percezioni ed opinioni sviluppate nel tempo nella collettività dove l'Ente opera, in relazione alla qualità dei servizi erogati, alle caratteristiche e ai comportamenti dei suoi dipendenti.

⁴⁰ Rischio connesso alla possibilità che vengano compiuti atti contrari alle normative in vigore (a livello locale, nazionale o europeo), con conseguente esposizione a contenziosi, sanzioni e danni reputazionali.

⁴¹ Rischio connessi alla possibilità che soggetti esterni o soggetti operanti all'interno dell'Ente agiscano attraverso comportamenti fraudolenti pregiudicando l'attività o risultati della stessa.

sovvenzioni, contributi, sussidi ed aiuti finanziari di ogni tipo RD.24, 25, E) Pianificazione paesaggistica e territoriale RE.28, M) Gestione dei rifiuti RM 07. Si definisce il livello di rischio con la risposta all'indicatore "coinvolgimento di soggetti giuridici esterni: vengono coinvolti soggetti esterni che partecipano alla realizzazione del processo/fase (es. consulenti, liberi professionisti, membri di commissioni esterne)?".

- Privacy e sicurezza⁴²

Catalogo dei rischi GZoom: A) Assunzione di personale e sviluppo della carriera RA. 12, 19, 39, B) Contratti pubblici RB.17, 19, C) Autorizzazioni e concessioni RC.11, D) Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed aiuti finanziari di ogni tipo RD.22, H) Gestione delle entrate, delle uscite e del patrimonio RH.08, M) Gestione dei rifiuti RM 02.

- Conflitto d'interessi e abuso di potere⁴³

Riguarda indirettamente tutte le aree di rischio del catalogo dei rischi e in particolare A) Assunzione di personale e sviluppo della carriera B) Contratti pubblici RB.50, 64, 77, H) Gestione delle entrate, delle uscite e del patrimonio RH.20, M) Gestione dei rifiuti RM.10, 12, 13, 19, 24, 29, 44, 57, 69, 70. Tra i principali fattori di rischio possibili è indicato il "conflitto d'interessi".

- Contrattualistica⁴⁴

Catalogo dei rischi GZoom: B) Contratti pubblici, M) Gestione dei rifiuti RM.04, 27-65.

- Ambiente, salute e sicurezza⁴⁵

Catalogo dei rischi GZoom: E) Pianificazione paesaggistica e territoriale, F) Pianificazione paesaggistica, G) Valutazione di impatto ambientale, I) Controlli, revisioni, ispezioni e sanzioni, M) Gestione dei rifiuti

- Antiriciclaggio⁴⁶

Catalogo dei rischi GZoom: B) Contratti pubblici RB 78,79,85, C) Autorizzazioni e concessioni RC 01, 02, 07, 22, D) Sovvenzioni, contributi RD 21, 25, H) Gestione delle entrate e delle uscite RH 09, I) Controlli, revisioni, ispezioni e sanzioni.

Nell'ambito dei rischi operativi:

- Gestione delle risorse umane⁴⁷

Catalogo dei rischi GZoom: A) Assunzione di personale e sviluppo della carriera, J) Incarichi e nomine. Per ogni fase/attività, le "risorse umane necessarie" sono indicate nella cartella "Caratteristiche della fase/attività".

⁴² Rischio legato alla possibile inosservanza delle norme sulla sicurezza e protezione dei dati personali.

⁴³ Rischio legato alla possibilità che si configurino situazioni di conflitto di interesse ovvero che venga fatto utilizzo del potere in modo eccessivo, ingiusto o, in extrema ratio, illegato al fine di trarne dei vantaggi propri o per conto di terzi.

⁴⁴ Rischio connesso alla possibilità che vengano commesse irregolarità nell'ambito della gestione degli appalti pubblici oppure al mancato rispetto, totale o parziale, di contratti, convenzioni o incarichi che regolano i rapporti con soggetti esterni, incluse le società partecipate.

⁴⁵ Rischio connesso alla possibilità che si agisca nel mancato rispetto della normativa in materia di ambiente, salute e sicurezza sul luogo di lavoro, con possibili ripercussioni in termini di sanzioni e danni reputazionali.

⁴⁶ Rischio che vengano commesse irregolarità, ad esempio nell'ambito di concessioni, affidamenti o sovvenzioni, in violazione delle previsioni normative in materia di antiriciclaggio, con possibili ripercussioni in termini di sanzioni amministrative e responsabilità penali.

⁴⁷ Rischi connessi all'organizzazione e alla gestione delle risorse umane dell'Ente, nell'ottica di raggiungimento degli obiettivi, capacità di disporre di personale adeguato e di procedure interne idonee a garantire la corretta gestione e valorizzazione del capitale umano.

- Gestione sistemi informativi

In GZoom la "mancanza/inefficienza dei sistemi informatici" è elencata tra i possibili fattori di rischio principali.

- Gestione vertenze legali⁴⁸

Catalogo dei rischi GZoom: I) Controlli, revisioni, ispezioni e sanzioni, K) Affari legali e contenziosi. Con la risposta ai seguenti indicatori viene stabilito il livello di rischio:

indicatore "controlli durante il processo: il tipo di controllo applicato durante il processo/la fase è eseguito da una persona diversa da quella che ha eseguito le fasi precedenti del processo?"

indicatore "reputazione: se si verificasse la situazione di rischio descritta, potrebbe causare un danno alla reputazione dell'amministrazione?" e

indicatore "reputazione e organizzazione: a quale livello amministrativo potrebbe essere collocato il rischio di corruzione o la posizione/il ruolo del dipendente nell'organizzazione?".

- Gestione di progetti e programmi⁴⁹

Catalogo dei rischi GZoom: B) contratti pubblici RB 50, 52, M) gestione dei rifiuti RM 29. Con la risposta all'indicatore "reputazione": se si verificasse la situazione di rischio descritta, potrebbe causare un danno alla reputazione dell'amministrazione?" si determina il livello di rischio.

- Gestione economico-finanziaria⁵⁰

Catalogo dei rischi GZoom: H) Gestione delle entrate, delle uscite e del patrimonio, L) programmazione e gestione dei fondi europei. Il livello di rischio viene definito con le risposte all'indicatore "effetti organizzativi, economici e sociali: se dovesse verificarsi la situazione di rischio descritta, quali effetti o danni potrebbero subire l'amministrazione e/o gli utenti esterni?". Per ogni fase/attività nella cartella "Caratteristiche della fase/attività" sono indicate le "Risorse finanziarie disponibili nell'anno in corso" come informazioni di base per la gestione del rischio di corruzione.

- Gestione approvvigionamenti⁵¹

Catalogo dei rischi GZoom: B) Rappresentanti pubblici (si applicano tutti i rischi direttamente o indirettamente), H) Gestione delle entrate, delle uscite e del patrimonio.

Nell'ambito dei rischi di reporting

- il rischio è ridotto dalla disponibilità di informazioni in GZoom. Il rischio può essere ulteriormente ridotto dalla messa a disposizione prevista di BI-Tools.

In sintesi, si può affermare che GZoom rileva gli obiettivi dell'amministrazione e identifica e monitora i rischi. Tuttavia, GZoom non prevede attualmente un collegamento tra i rischi e gli obiettivi di performance dell'amministrazione.

⁴⁸ Rischio connesso alla possibilità che i processi interni di gestione delle vertenze e controversie legali non siano adeguatamente presidiati e gestimontorati e gestiti.

⁴⁹ Rischio connesso alla possibilità che un'errata gestione dei progetti/della programmazione delle attività abbia ripercussioni negative in termini economico-finanziari ovvero sulla qualità dei servizi e/o sulla reputazione dell'organizzazione.

⁵⁰ Rischio associato alla capacità di gestire e monitorare, attraverso idonei processi, le variabili finanziarie impattanti sui flussi di cassa dell'organizzazione necessario per lo svolgimento delle attività e il raggiungimento degli obiettivi.

⁵¹ Rischio connesso alla possibilità che i prodotti e/o i servizi forniti dai fornitori non soddisfino le aspettative, le esigenze, gli standard e gli obblighi definiti contrattualmente. Il rischio rileva anche in caso di decisioni errate in merito alle valutazioni di economicità delle scelte effettuate ovvero alla presenza di situazioni di dipendenza da fornitori "chiave".

Attività di controllo (Control Activities)

"Le attività di controllo o i controlli sono strategie e procedure volte a garantire che le decisioni del management vengano rispettate. I controlli aiutano a garantire che vengano intraprese le misure necessarie per affrontare i rischi aziendali. Le attività di controllo esistono a tutti i livelli e in tutte le funzioni di un'azienda e di solito contengono due elementi:

- linee guida per la definizione degli obiettivi e
- delle procedure per l'attuazione di tali linee guida.

Le attività di controllo variano da azienda ad azienda e riflettono l'ambiente, il settore, la struttura interna, la storia e la cultura aziendale. Esse sono una parte importante del processo di raggiungimento degli obiettivi aziendali e possono essere considerate come un meccanismo di gestione del raggiungimento degli obiettivi".⁵²

Le informazioni raccolte in GZoom creano trasparenza nelle fasi di definizione, raggiungimento e valutazione degli obiettivi di performance dell'amministrazione e consentono quindi l'esercizio di attività di controllo a vari livelli, anche se al momento nessuna funzione di controllo viene svolta o rilevata direttamente tramite GZoom.

Attualmente, le raccomandazioni dell'Organismo di valutazione quale organo di controllo indipendente dal processo, non sono prese in considerazione nel contesto della performance, né come obiettivi né come elementi di valutazione. Esse non sono attualmente incluse in GZoom.

Come illustrato, GZoom consente un monitoraggio semestrale della performance, che viene effettuato a discrezione della dirigenza.

L'Ufficio affari istituzionali effettua inoltre controlli annuali a campione nell'ambito della prevenzione della corruzione.

Informazione e comunicazione (Information & Communication)

Informazione e comunicazione incidono su tutte le altre componenti del rapporto COSO e hanno lo scopo di garantire che le informazioni necessarie alle decisioni aziendali del management siano acquisite, elaborate e trasmesse agli interlocutori competenti all'interno dell'azienda in modo appropriato e tempestivo. Ciò include anche le informazioni necessarie per la valutazione dei rischi e le informazioni dei dipendenti sui compiti e le responsabilità nell'ambito del sistema di controllo interno. Oltre ai report a voce, possono essere presi in considerazione i manuali di organizzazione, le linee guida di contabilità interna ed esterna, le note sugli atti e simili.

Le informazioni rilevanti provenienti da fonti interne ed esterne devono essere identificate, documentate e comunicate in una forma e con una tempistica che consenta alla direzione e al personale di adempiere alle rispettive responsabilità. Ciò richiede sistemi informatici che considerino per i loro report i dati interni dell'azienda e che elaborino le informazioni provenienti da fonti esterne all'azienda."⁵³

Per valutare l'informazione e la comunicazione ci si attiene ai seguenti principi:

L'organizzazione (Amministrazione provinciale)

- utilizza informazioni rilevanti
- comunica internamente

⁵² <https://www.internerevisiondigital.de/ce/kontrollaktivitaeten-ippf-nr-2100/detail.html>

⁵³ [Information und Kommunikation, IPPF Nr. 2100, internerevisiondigital.de](#) (informazione e comunicazione, IPPF n. 2100, internerevisiondigital.de)

- comunica verso l'esterno

In GZoom sono contenute molte informazioni rilevanti. Tuttavia, la grande quantità di informazioni rende difficile una visione d'insieme. La messa a disposizione prevista di specifici BI-Tools dovrebbe rendere disponibili le informazioni essenziali in modo chiaro e tempestivo.

Secondo quanto affermato dall'Ufficio organizzazione, GZoom contiene un elenco di stakeholder per settore, ma la piattaforma non prevede funzioni per coinvolgerli o per rilevarne il grado di soddisfazione.

Monitoraggio (Monitoring Activities)

"Il monitoraggio è un processo che assicura l'esistenza e il funzionamento delle componenti del rapporto COSO e la qualità del loro funzionamento nel tempo. Il sistema di controllo interno deve essere controllato regolarmente e, se necessario, adeguato. (...)

Il monitoraggio deve garantire che il sistema di controllo interno sia funzionante e costantemente applicato a tutti i livelli aziendali. (...)

Le attività di controllo interno devono essere progettate in modo appropriato e devono soddisfare le esigenze di conformità, oltre ad essere svolte da persone qualificate e autorizzate. In questo contesto, il monitoraggio corrisponde al processo di determinazione della corretta configurazione del sistema di controllo interno (test di configurazione), della sua corretta esecuzione e del suo funzionamento (test funzionale) nonché della sua adattabilità.

Per valutare il monitoraggio ci si basa sui seguenti principi:

L'organizzazione (Amministrazione provinciale)

- esegue controlli continui (integrati nel processo) e/o separati, e
- valuta e comunica le carenze."⁵⁴

Pur contenendo elementi che possono essere rilevanti anche nel contesto di un sistema di controllo interno, secondo l'Ufficio organizzazione, GZoom non è orientato alle funzionalità di un sistema di controllo interno. La piattaforma consente di monitorare diverse aree e di documentare gli scostamenti dagli obiettivi nell'ambito della performance e dell'anticorruzione.

Attualmente, la quantità di informazioni rende difficile l'utilizzo dei dati nei processi di monitoraggio, soprattutto ai più alti livelli dirigenziali della Provincia e degli organi di controllo. La prevista messa a disposizione di specifici BI-Tools dovrebbe migliorare la situazione.

⁵⁴ [Überwachung, IPPF Nr.2100, internerevisiondigital.de](#) (monitoraggio, IPPF n. 2100, internerevisiondigital.de)

IV. Valutazioni e raccomandazioni

GZoom contiene importanti informazioni rilevanti per il sistema di controllo interno per quanto riguarda l'ambiente di controllo. Rappresenta un impegno per l'integrità e i valori etici, prevede formalmente obblighi di controllo che vanno dal livello della direzione d'ufficio a quello della direzione di dipartimento e consente di svolgere attività di controllo ai più alti livelli dirigenziali. GZoom indica chiaramente le responsabilità e le competenze fino al livello della dirigenza di dipartimento e contiene informazioni utili per l'adempimento dell'obbligo di rendiconto.

Nel modulo sulla performance gli obiettivi dell'amministrazione provinciale sono evidenziati in modo trasparente, mentre nel modulo sulla prevenzione della corruzione vengono rilevati vari rischi nell'ambito dei processi dell'amministrazione provinciale.

In sintesi, si può affermare che GZoom rappresenta una piattaforma informativa essenziale, soprattutto per il sistema di controllo interno, e contiene anche importanti misure di monitoraggio integrate nei processi (ad esempio, flussi di lavoro per le autorizzazioni, misure di prevenzione della corruzione) fino al livello delle direzioni di dipartimento. GZoom consente inoltre di esercitare attività di controllo e monitoraggio a vari livelli e fornisce numerose informazioni che possono essere utilizzate nel sistema di controllo interno per garantire al meglio il raggiungimento degli obiettivi della pubblica amministrazione.

Al fine di ottimizzare i sistemi di gestione del rischio e di controllo dell'amministrazione provinciale, si esprimono tuttavia le seguenti raccomandazioni:

La responsabilità dell'inserimento degli obiettivi e delle priorità di sviluppo in GZoom nonché della definizione degli indicatori per la misurazione e la valutazione delle prestazioni spetta ai direttori e alle direttrici di dipartimento e ripartizione. Al fine di garantire una definizione e una misurazione uniforme degli obiettivi di performance, si raccomanda di elaborare linee guida per la definizione dei relativi obiettivi e indicatori, compresi quelli finanziari. *A questo proposito, l'Ufficio Organizzazione segnala che per il 2023 è prevista l'elaborazione di linee guida per la definizione di obiettivi e indicatori. Inoltre, nell'autunno del 2023 partirà un corso di formazione sul PIAO, Performance per dirigenti, che tratterà anche il tema della definizione degli obiettivi e degli indicatori. Alla formazione per i dirigenti interverranno relatori esterni.*

Si raccomanda di implementare a livello centrale un'attività di controllo e monitoraggio di tutti gli obiettivi trasversali dell'amministrazione provinciale. Ciò appare di fondamentale importanza per la creazione di valore pubblico, inteso nel senso più ampio, non da ultimo per consentire di prendere decisioni strategiche a livello centrale in caso di conflitto tra gli obiettivi dei vari dipartimenti. *L'Ufficio organizzazione rileva a questo proposito che il settore Controlling è già in contatto con l'azienda fornitrice per integrare le informazioni relative alla creazione di "Valore pubblico" nel piano della performance. Come primo passo, le unità organizzative dovranno evidenziare il collegamento degli obiettivi strategici e delle priorità di sviluppo con la creazione di valore pubblico. Questo tema sarà ulteriormente promosso insieme a quello della sostenibilità.*

La prevista introduzione di BI-Tools per la strategia di sostenibilità della Provincia sembra andare in questa direzione e dovrebbe anche consentire il controllo e la valutazione delle performance operative dell'intera amministrazione provinciale. *A questo proposito, l'Ufficio organizzazione osserva che il BI-Tool sulla performance operativa fornirà una panoramica sull'attuazione degli obiettivi trasversali dell'amministrazione provinciale.*

Per quanto riguarda il sistema di controllo interno si raccomanda di rilevare in modo specifico i rischi anche in relazione al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione e di prevedere relative misure di prevenzione nonché di monitorarne l'attuazione a tutti i livelli.

Inoltre, nella definizione degli obiettivi e nella valutazione della performance, dovrebbero esplicitamente essere presi in considerazione sia le misure di prevenzione della corruzione sia i risultati delle attività di controllo indipendenti, come quelli dell'Organismo di valutazione.

Ai fini della gestione strategica delle risorse umane, si raccomanda di associare a GZoom anche una descrizione esaustiva dei profili professionali e un'analisi delle competenze e delle qualifiche necessarie, nonché delle relative misure di formazione.

Estendere il piano triennale del fabbisogno di personale ai/alle dirigenti sarebbe rilevante ai fini della pianificazione strategica.

Nell'ambito dei lavori previsti per la creazione di un data warehouse e di relativi BI-Tools, si raccomanda di mettere a disposizione informazioni in forma compatta e intuitiva che consentano di identificare chiaramente sia i rischi che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'amministrazione provinciale, sia le relative misure di mitigazione, e di monitorarne l'attuazione a vari livelli, in particolare anche a livello centrale.

In particolare, l'implementazione di misure di monitoraggio indipendenti dai processi (controlli di secondo livello, come quelli effettuati dal Controlling⁵⁵) dovrebbe essere presa in considerazione e sostenuta maggiormente.

Per garantire un'attuazione uniforme dei controlli interni, sarebbe opportuno e necessario sviluppare un progetto integrato per il sistema di controllo interno nell'amministrazione provinciale e allineare ad esso gli strumenti informatici, con il coinvolgimento delle parti interessate.

Trascorsi due anni, è previsto un follow-up delle raccomandazioni proposte.

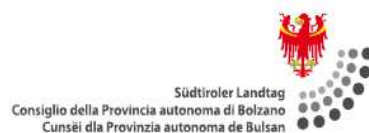
15/06/2023

f.to
Isabella Summa

f.to
Cinzia Flaim

f.to
Irmgard Prader

⁵⁵ Vedasi la relazione dell'Organismo di valutazione "I controlli di gestione di secondo livello nell'amministrazione provinciale con focus sul "Controlling", ottobre 2022.



Prüfstelle
39100 Bozen | Freiheitsstraße
Organismo di valutazione
39100 Bolzano | Corso Libertà

Tel. 0471 402 212 | Fax 0471 260 114
pruefstelle@landtag-bz.org | organismovalutazione@consiglio-bz.org
PEC: pruefstelle.organismovalutazione@pec.prov-bz.org
www.landtag-bz.org/de/pruefstelle.asp
www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp