

Prüfstelle
Organismo di valutazione
Organn de valutazion

Il sistema dei controlli interni nell'Ufficio Sport

AUDITOR

Elena Eccher
Isabella Summa

Traduzione: Ufficio Traduzioni del Consiglio provinciale

**PRÜFSTELLE
ORGANISMO DI VALUTAZIONE**

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

giugno 2025

INDICE

I. MOTIVAZIONE E FINALITÀ DELL'AUDIT	4
II. AMBITO E APPROCCIO METODOLOGICO	4
III. STATO DI FATTO	5
IV. VALUTAZIONI E RACCOMANDAZIONI	11

I. Motivazione e finalità dell'audit

Ai sensi della legge provinciale n. 6/2022, articolo 50, comma 1, lettera a), l'Organismo di valutazione monitora il funzionamento del sistema di controllo interno (S.C.I.) dell'amministrazione provinciale. Questo lavoro è documentato nelle relazioni redatte finora.¹

Considerata l'importanza del S.C.I. come strumento essenziale di gestione per garantire sistematicamente il raggiungimento degli obiettivi,² l'Organismo di valutazione – tenendo conto degli standard internazionali per la pratica professionale dell'internal auditing – ha elaborato un *Vademecum sul sistema dei controlli interni* (aggiornato e ampliato nell'aprile 2023).³ L'Organismo ha poi seguito e verificato l'ulteriore sviluppo del S.C.I. in diverse unità organizzative dell'amministrazione provinciale. Recentemente tale lavoro ha riguardato anche l'ambito della gestione delle conoscenze (sul quale è stato a sua volta elaborato un *Vademecum*).⁴

La presente indagine presso l'Ufficio Sport rientra nel programma di lavoro per il 2025 e ha il fine di analizzare il grado di maturità cui è giunto il S.C.I. e, se necessario, formulare proposte per il suo ulteriore sviluppo.

Presso l'Ufficio Sport è previsto un cambio al vertice in seguito a pensionamento. Per questo motivo il direttore dell'ufficio ha chiesto di effettuare un audit sul S.C.I. invece della consulenza inizialmente prevista.

II. Ambito e approccio metodologico

In accordo con gli standard internazionali per la pratica professionale, la revisione interna fornisce servizi di verifica e consulenza indipendenti e oggettivi, finalizzati a creare valore aggiunto e a migliorare i processi aziendali.

In questo senso l'Organismo di valutazione, nell'esercizio della sua funzione di verifica e consultiva, si adopera per dare un contributo concreto al miglioramento dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo dell'amministrazione provinciale.

Volendo diversificare le unità organizzative da sottoporre a verifica, si è scelto l'Ufficio Sport per analizzare il grado di maturità cui è giunto il S.C.I.

La presente indagine contiene elementi di un'analisi organizzativa e di sistema, condotta in base al succitato *Vademecum sul sistema dei controlli interni*. Al direttore dell'ufficio è stato presentato un questionario dettagliato, a cui è stata data risposta scritta. I punti rimasti aperti sono poi stati approfonditi e chiariti in un incontro specifico. È stata fornita ulteriore documentazione di supporto.

¹ Pubblicate sul sito dell'Organismo di valutazione: <https://www.consiglio-bz.org/it/organismo-di-valutazione.asp> [Homepage](#) | [Consiglio della Provincia autonoma di Bolzano](#)

² Vedi p. es. B. O. Bungartz, *Handbuch Interne Kontrollsysteme*, Erich Schmidt Verlag, Berlino, 2011

³ *Vademecum sul sistema dei controlli interni*, 2^a ed. riveduta, aprile 2023, consultabile su https://assets-eu-01.kc-usercontent.com/61233281-10ab-0155-b35b-4a79363b5ead/4d1517c4-12c4-4b71-ab52-95bd5632d4c0/2023.04.14%20vademecum_it_rivisto.pdf

⁴ *Vademecum sulla gestione delle conoscenze*, giugno 2022, consultabile su [Relazioni, attestazioni e pareri](#) | [Consiglio della Provincia autonoma di Bolzano](#)

La presente relazione informa sul processo e i risultati dell'indagine sul S.C.I. presso l'Ufficio Sport. Infine si procede a una valutazione e si esprimono delle raccomandazioni, la cui attuazione sarà poi oggetto di un follow-up.⁵

III. Stato di fatto

Il *Vademecum sul sistema dei controlli interni (S.C.I.)* definisce il S.C.I., ne illustra obiettivi e componenti e dà indicazioni pratiche (compreso un questionario allegato) su come realizzarlo.

Il processo di verifica del grado di maturità del S.C.I. è avvenuto considerando le sue cinque componenti secondo il modello COSO:⁶

- *ambiente di controllo*
- *valutazione dei rischi*
- *attività di controllo*
- *informazione e comunicazione*
- *monitoraggio.*

I punti principali della verifica presso l'Ufficio Sport possono essere riassunti come segue, in base alle risposte dell'ufficio e alla documentazione di supporto fornita.

Ambiente di controllo

Questa componente è basilare per il S.C.I.: modella l'orientamento di fondo dell'organizzazione, influenzando la consapevolezza di collaboratori e collaboratrici riguardo al controllo. Elementi essenziali dell'ambiente di controllo sono: l'integrità personale e professionale e i valori etici di dirigenti e collaboratori; la definizione scritta di competenze, compiti e responsabilità; filosofia e stile della dirigenza; politica organizzativa e formativa.

Riguardo alla questione se l'applicazione del codice di comportamento sia monitorata nell'unità organizzativa, il direttore afferma, tra l'altro, che **"il codice di comportamento è noto alle/ai dipendenti dell'Ufficio Sport. La corretta e cortese interazione con le cittadine e i cittadini e il rispetto dei principi del codice di comportamento sono una priorità, la cui attuazione è facilmente verificabile anche grazie alle modeste dimensioni dell'ufficio"**.

Il direttore, *"nell'ambito dei colloqui con il personale, richiama l'attenzione sugli obblighi derivanti dal codice di comportamento"*. Inoltre, *"vengono convocate regolarmente sedute su determinati argomenti per analizzarli e verificare eventuali incompatibilità"*. *"Il rispetto del segreto d'ufficio, l'evitare l'uso del posto di lavoro a fini privati, il trattamento rispettoso di colleghe/colleghi e di cittadine/cittadini, è più facile da verificare anche grazie alla conformazione dei locali"*.

Inoltre il direttore e i singoli/le singole dipendenti assicurano **"che sia garantita l'astensione in tutte le decisioni e le attività che possono determinare conflitti d'interesse ai sensi degli articoli 5 e 6 del codice di comportamento (delibera della Giunta provinciale n. 839/2018)"**. *"In tali casi, altri collaboratori/collaboratrici svolgono le attività o fasi procedurali che spetterebbero a un'altra persona ma che, per i suddetti potenziali conflitti d'interesse, comporterebbero un'incompatibilità. A seconda della complessità del caso, le suddette decisioni sono solitamente precedute da una seduta chiarificatrice, per garantire la corretta scelta dell'iter da seguire"*.

⁵ Standard 2440.C2 e 2500.C1 degli standard internazionali per la pratica professionale dell'internal auditing.

⁶ COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Il modello, riconosciuto a livello mondiale, ha combinato diversi concetti e definizioni di controllo interno in un unico concetto di base.

L'**organigramma** dell'ufficio non è stato formalmente documentato, ma secondo il direttore le rispettive responsabilità e compiti sono chiari. Sulla pagina internet dell'ufficio la cittadinanza può trovare i diversi ambiti di competenza, con i nomi dei relativi collaboratori e collaboratrici. Il direttore ha spiegato in particolare che: *“Un organigramma è comunque parte integrante e obbligatoria della pagina internet istituzionale dell'Ufficio Sport, con tutte le strutture sovraordinate (Dipartimento Protezione dell'ambiente, della natura e del clima, energia, sviluppo del territorio e sport).”*

Al riguardo si ricorda che, ai sensi del D.P.P. 26 marzo 2024, n. 3, *“Regolamento di esecuzione relativo alla struttura amministrativa della Provincia autonoma di Bolzano”*, e successive modifiche, articolo 54, l'Ufficio Sport ha le seguenti competenze:

- a) disciplina e promozione dello sport e delle attività ricreative;*
- b) sorveglianza sulle attività sportive e ricreative;*
- c) programmazione degli impianti sportivi e ricreativi;*
- d) osservatorio dello sport.”*

Sul sito internet dell'Ufficio Sport⁷ sono elencati i seguenti ambiti: sport e territorio, sport e salute, pubblicazioni, contributi, Olimpiadi 2026.

Sul sito della Provincia, alla voce “contatti” dell'Ufficio Sport⁸ sono indicate le seguenti competenze dei diversi/delle diverse dipendenti:

- sovvenzioni sport e Osservatorio dello sport,
- sovvenzioni sport e rilevazione dell'impiantistica sportiva,
- impiantistica sportiva,
- attività sportive e tempo libero,
- sovvenzioni sport,
- sovvenzioni sport e sponsoring sport,
- segreteria.

In sintesi, si può affermare che le competenze nell'ambito delle sovvenzioni sono generalmente ben individuate anche per i soggetti esterni; ma rimane poco chiaro chi sia responsabile in particolare dell'esercizio dei compiti istituzionali “disciplina dello sport e delle attività ricreative” e “sorveglianza sulle attività sportive e ricreative”, ovvero se l'esercizio di quest'ultima competenza avvenga nell'ambito dell'assegnazione delle sovvenzioni.

Per il processo d'informatizzazione di alcune procedure contributive (formazione e aggiornamento nell'ambito dello sport e nell'ambito tempo libero, eventi sportivi e ricreativi) è stata creata una **descrizione grafica dei processi**, che elenca le singole fasi, le interazioni, i programmi e gli uffici/unità organizzative coinvolti, e aggiunge a tali processi ulteriori controlli automatizzati tramite il servizio MyCivis.

Inoltre, è stata elaborata e aggiornata una **roadmap dei procedimenti** che, *“in linea con i dati di GZoom, contribuisce anche a definire le priorità [riguardo ai processi d'informatizzazione, n.d.r.] e a identificare i colli di bottiglia”*.

A detta del direttore, i **mansionari** sono stati *“elaborati contestualmente ai bandi per posti liberi e ai relativi accordi sugli obiettivi conclusi con le singole/i singoli dipendenti, e possono [...] essere utilizzati come base per descrivere un posto di lavoro”*. *“Gli accordi sugli obiettivi contengono in linea di principio [a detta del direttore: “tutti”, n.d.r.] i dettagli rilevanti relativi allo specifico posto di lavoro, e dal 2025 sono inseriti nella piattaforma GZoom: sono quindi soggetti a una procedura di monitoraggio e valutazione regolamentata, in ultima analisi anche con l'utilizzo di strumenti informatici.”*

⁷ <https://sport.provincia.bz.it/it/home>

⁸ [Ufficio Sport | Tutti i contatti della Provincia di Bolzano](#)

Riguardo al mansionario fatto pervenire, si osserva che si tratta di una descrizione generica e che solo una lettura congiunta con l'accordo sugli obiettivi fornisce una visione più dettagliata degli ambiti di attività. Tuttavia, anche in caso di lettura congiunta, mancano informazioni essenziali, come la distinzione tra compiti principali e altri compiti, l'indicazione delle conoscenze specialistiche richieste, le informazioni relative a eventuali collaborazioni con gruppi di lavoro interni e/o esterni, l'elencazione delle date rilevanti nel corso dell'anno e informazioni sulla qualità attesa per le attività svolte.

Riguardo alla **segregazione delle funzioni** in base al principio di rotazione, il direttore afferma che *"a causa del numero ridotto di dipendenti, la segregazione delle funzioni in base al principio di rotazione è stata applicata in misura limitata. Tuttavia, a intervalli di alcuni anni è avvenuto un cambio di ambito, ad esempio quando i/le dipendenti che lavoravano nell'ambito dello sport e delle sovvenzioni in questo settore sono passati all'ambito del tempo libero e viceversa. Ciò è accaduto,"* secondo il direttore, *"negli ultimi anni, ed è stato considerato dall'ufficio non solo come un'utile pratica di gestione delle conoscenze, ma anche come una procedura utile alla segregazione delle funzioni."*

Alla domanda se il direttore stabilisca **linee guida** per garantire che i/le dipendenti **svolgano responsabilmente i controlli**, egli risponde, tra l'altro, che *"anche solo per ottemperare agli obblighi di legge, l'attività istituzionale dell'ufficio è costantemente accompagnata da controlli."* *"Le migliori pratiche da seguire nei controlli vengono stabilite dal direttore principalmente nei colloqui con i/le dipendenti. A intervalli regolari si tengono colloqui sui relativi compiti e problemi, durante i quali si discute l'esatta procedura e si esaminano a fondo eventuali colli di bottiglia. Se necessario, il direttore discute con il personale anche i casi che presentano un 'fattore di rischio' più elevato, ossia che sono di grande importanza dal punto di vista tecnico, giuridico o contabile."*

Riguardo a una **strategia per la salvaguardia delle conoscenze**, il direttore afferma che *"oltre alle sedute e agli incontri regolari in cui si discutono con i/le dipendenti strategie e progetti nonché i compiti istituzionali e le sfide dell'ufficio, e si condividono così le conoscenze, esiste un sistema informatico di archiviazione strutturato e facilmente comprensibile nell'unità di rete dell'ufficio."* *"I documenti pertinenti ai relativi ambiti e la corrispondenza sono archiviati in forma elettronica."*

Riguardo all'inserimento dei nuovi collaboratori e collaboratrici, il direttore informa che *"per i nuovi assunti/le nuove assunte è comunque prevista una figura di tutor che li assiste nella fase d'introduzione alle mansioni quotidiane e alla materia."*

Per quanto riguarda l'**adeguatezza della formazione dei/delle dipendenti rispetto alle funzioni e ai compiti**, il direttore sottolinea che *"la formazione del personale è un obiettivo fondamentale dell'Ufficio Sport. Il direttore si assicura che ogni dipendente completi i corsi di formazione e di aggiornamento nelle materie rilevanti per il rispettivo ambito. Oltre a unità didattiche obbligatorie, nel corso dell'anno i/le dipendenti frequentano anche corsi facoltativi attinenti ai loro ambiti di lavoro, per adempiere agli obblighi normativi ed essere in grado di rispondere adeguatamente a cittadine e cittadini in quanto persone di riferimento per tutte le questioni sportive di competenza della Provincia autonoma di Bolzano. Si partecipa frequentemente anche a corsi organizzati da soggetti esterni (VSS e USSA, conferenze su argomenti attinenti allo sport in Italia e Germania). Il direttore invita per iscritto le singole/i singoli dipendenti a frequentare determinati corsi non appena ne viene informato, ad esempio tramite le relative circolari. A partire dal 2024, i corsi completati possono essere monitorati anche con l'applicazione myNet dell'Ufficio Sviluppo personale, attraverso un pannello di controllo per la dirigenza."*

Al riguardo va notato che l'ufficio non dispone di una descrizione dettagliata delle competenze e delle capacità richieste per svolgere i compiti istituzionali. Inoltre, non è stata effettuata una rilevazione formale delle competenze e capacità degli/delle attuali dipendenti dell'ufficio per determinare le conseguenti esigenze di formazione (*Skill Gap Analysis*, analisi del divario di competenze).

Valutazione dei rischi

La valutazione dei rischi è un processo di identificazione, analisi e valutazione dei rischi, in base alla probabilità di accadimento e all'entità del danno: rischi di corruzione, di scarsa trasparenza, d'inefficienza, di carenze organizzative, di scarsa qualità dei servizi, di mancata semplificazione dei processi, d'insufficiente riduzione dei costi, di scarsa efficacia delle misure, eccetera, che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi. Questa valutazione serve dunque a individuare un'adeguata strategia di gestione dei rischi e ha un ruolo fondamentale nel determinare le opportune misure di controllo.

Riguardo alla componente del S.C.I. "valutazione dei rischi", il direttore osserva che questa valutazione si svolge principalmente nell'ambito dell'elaborazione e del monitoraggio del piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e viene dunque opportunamente formalizzata. Il suddetto piano triennale comprende anche le modalità per gestire i rischi. Il piano viene aggiornato annualmente e, se necessario, viene adeguata la valutazione dei rischi.

Passando alla valutazione dei **rischi riguardo alla conformità giuridica**, il direttore comunica che nell'ufficio non lavora alcuna/alcun giurista. *"Tuttavia, per le delibere che riguardano normative o criteri si cerca di collaborare con l'Ufficio Legislativo."* *"Inoltre, se necessario, si richiedono pareri alle unità organizzative competenti."*

"Un importante 'strumento' per minimizzare i rischi è", secondo il direttore, "la Consulta provinciale dello sport di cui alla legge provinciale 16 ottobre 1990, n. 19, e successive modifiche, 'Interventi a favore dello sport', articoli 3 e 4. In qualità di organo consultivo della Provincia autonoma di Bolzano in materia di sport detta Consulta elabora, tra l'altro, pareri sulla politica sportiva e sulla promozione dello sport in generale. Questo ampio gruppo di esperte ed esperti può aiutare a identificare e ridurre al minimo i rischi potenziali. Uno strumento utilizzato per assegnare sovvenzioni è costituito dalle cosiddette liste delle sovvenzioni. Si tratta di un elenco, generato tramite il programma eFin, di tutti i dati specifici relativi alle domande di sovvenzione e di relativa liquidazione, accessibile anche tramite i cosiddetti business intelligence tools. Questi elenchi vengono utilizzati ogni anno per determinare l'ammontare delle sovvenzioni da concedere (confronto con i valori degli anni precedenti) e aiutano a individuare eventuali anomalie. Per le domande gestite tramite l'applicazione SAP CRM-GM (vedi le procedure sopra descritte con il servizio internet MyCivis), viene effettuata un'esportazione delle stesse informazioni utilizzate per le liste delle sovvenzioni. L'applicazione SAP CRM-GM può essere utilizzata per verificare automaticamente la durata dei procedimenti. Al fine di garantire ulteriori controlli, si consultano diversi registri per verificare la correttezza delle domande, in particolare nell'ambito dell'assegnazione delle sovvenzioni. Un esempio è il RASD (Registro nazionale delle attività sportive dilettantistiche), che permette di verificare la correttezza delle informazioni e delle dichiarazioni presentate dalle/dai richiedenti. Un'importante applicazione per la rilevazione dei rischi legati alla protezione dei dati è il sistema KRC. Al variare della situazione di ogni dipendente, le schede individuali vengono aggiornate e inserite firmate nel sistema".

Il **sistema di valutazione dei rischi** prevede anche verifiche e colloqui a intervalli regolari nell'ambito dei processi gestiti dall'ufficio, al fine di considerare i potenziali rischi per il raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi ed economico-finanziari.

Per garantire la protezione dei dati sono stati definiti i relativi diritti di accesso. Tuttavia, secondo le informazioni fornite dal direttore, nell'Ufficio Sport non vengono trattate "categorie particolari di dati" ai sensi del Regolamento generale sulla protezione dei dati⁹ (nota: in precedenza "dati sensibili").

⁹ Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)

Attività di controllo

Le attività di controllo comprendono le strategie, attività e procedure utilizzate per gestire i rischi. Possono essere integrate in sistemi informatici o in processi manuali. Nel S.C.I. si distingue tra controlli automatici, manuali, preventivi e successivi. Per assicurarne l'efficacia, è necessario che le attività di controllo siano adeguate, ragionevoli, di costo contenuto (valutazione di costi e benefici), complete, pianificate e direttamente riferite agli obiettivi del controllo.

Riguardo alle attività di controllo il direttore conferma che il S.C.I. **è stato adottato in base all'analisi dei rischi effettuata**, per garantire l'efficacia dei controlli interni. Al riguardo egli cita le *“procedure di appalto, già soggette ai numerosi controlli dovuti all'osservanza del rigoroso quadro normativo, e che presentano un elevato grado di ‘pulizia’ anche grazie ai controlli automatizzati nel portale SICP.”*

Il direttore afferma inoltre che le attività istituzionali dell'ufficio sono costantemente accompagnate da controlli al fine di rispettare i requisiti di legge, ad esempio in materia di sovvenzioni. Le migliori pratiche da seguire nei controlli vengono identificate principalmente dal direttore nell'ambito dei colloqui con i/le dipendenti.

A detta del dirigente responsabile, i **principi del S.C.I.** illustrati nel *Vademecum* vengono monitorati e valutati come segue, tenendo conto del personale disponibile e conformemente alle prescrizioni degli uffici centrali:

“Principio della trasparenza: un sistema di archiviazione garantisce la tracciabilità. La documentazione è disponibile nelle diverse cartelle. I programmi utilizzati, come eFin, SAP CRM-GM, SAP FI, Infodok, DeReg, Eliq, BeDe, GZoom, KRC, Kontent.ai e altri, dispongono già di una funzione di cronologia legata al design e salvano l'intero storico.

Principio ‘dei quattro occhi’: tutte le delibere, i decreti, le liquidazioni e i bandi non solo sono redatti dai collaboratori/dalle collaboratrici competenti, ma anche rivisti e firmati dal direttore. Inoltre, in alcuni casi si aggiungono altri step autorizzativi: ad esempio, un decreto di concessione di una sovvenzione dev'essere esaminato e firmato dalla direzione di ufficio, dalla direzione del relativo dipartimento e dalla direzione dell'Ufficio Spese per arrivare all'emanazione (come previsto per l'intera amministrazione provinciale, n.d.r.). Le liquidazioni sono più difficili da controllare a motivo della loro frequenza, tanto più per il fatto che il programma Eliq ha un pannello di controllo chiaro sì, ma piuttosto scarno. In ufficio è prassi comune che il personale informi il direttore e che quest'ultimo richieda ulteriori informazioni in caso di anomalie.

Principio della segregazione delle funzioni: la segregazione delle funzioni può essere attuata solo in misura limitata a causa dell'esiguità del personale. Ci sono però stati cambiamenti periodici all'interno dell'ufficio, con dipendenti che hanno cambiato ambito. Ciò ha riguardato soprattutto l'ambito delle sovvenzioni, per il fatto che questo è l'ambito competente per l'erogazione e la liquidazione delle risorse finanziarie.

Fornitura d'informazioni adeguate ai compiti e alle responsabilità (principio dell'essenzialità dell'informazione): i colloqui su ambiti e tematiche specifici si tengono con le/i dipendenti interessati; i contenuti relativi all'intero ufficio vengono naturalmente discussi con tutto il personale.

Adeguate limitazione dei diritti di accesso e di utilizzo dei dati (principio dei ‘diritti minimi’): in ufficio, l'accesso a determinati programmi è consentito solo alle/ai dipendenti interessati. Un esempio è la creazione di ordini di pagamento PagoPa (SAP FI), che fornisce anche l'accesso alla banca dati dei debitori. Solo tre persone in ufficio possono ottenere la relativa licenza. L'accesso a BeDe, GZoom e KRC, tra gli altri, è limitato, e quest'ultimo contiene l'elenco esatto delle attività rilevanti per la protezione dei dati. Come già accennato, l'Ufficio Sport non tratta alcuna categoria particolare di dati ai sensi del Regolamento generale sulla protezione dei dati.

Principio della ponderazione costi-benefici: i rischi sono valutati in base alla loro importanza e alla probabilità di accadimento, al fine di tener conto del principio di efficienza.

Automatismi di controllo: i programmi e le applicazioni utilizzati hanno diversi controlli automatizzati che forniscono supporto, ad esempio eFin, SAP CRM-GM e SAP FI.”

Informazione e comunicazione

L'informazione e la comunicazione sono essenziali per realizzare tutti gli obiettivi di controllo interno. I/Le dipendenti devono conoscere i propri compiti e disporre di tutte le informazioni di cui hanno bisogno per svolgerli correttamente; la dirigenza deve disporre di informazioni pertinenti, affidabili e tempestive sui processi interni ed esterni. Una comunicazione efficace dovrebbe svolgersi in tutte le direzioni e a tutti i livelli.

Riguardo alla componente del S.C.I. "informazione e comunicazione", il direttore spiega che *"nell'Ufficio Sport la struttura di dimensioni ridotte, con un totale di otto persone (compreso il direttore), facilita molto la comunicazione". "I colloqui si svolgono a intervalli regolari su questioni specifiche che richiedono un'analisi più dettagliata a causa del maggior rischio o della maggiore complessità. Inoltre, la maggior parte delle persone interessate può partecipare più facilmente a dei colloqui informali."*

"Il suddetto sistema di archiviazione consente inoltre di recuperare la documentazione in qualsiasi momento e di seguire i processi decisionali e l'iter di casi specifici."

Secondo l'Ufficio Sport, sono disponibili **canali di comunicazione e informazione** per l'interazione con altre unità organizzative, in particolare per l'interscambio con la struttura organizzativa sovraordinata (Dipartimento Protezione dell'ambiente, della natura e del clima, energia, sviluppo del territorio e sport).

Le informazioni e le comunicazioni con associazioni sportive e ricreative si limitano alla corrispondenza relativa alle sovvenzioni.

In risposta alla domanda se i dipendenti ricevano una **formazione adeguata nell'ambito della gestione dei rischi** e del S.C.I., il direttore risponde che *"la partecipazione a iniziative di formazione e aggiornamento specifiche per l'ambito è una prassi prevista dal/dalla dirigente e consolidata, anche formalmente attraverso inviti scritti. Ciò include non solo corsi obbligatori in modalità e-learning sulla piattaforma provinciale di apprendimento Copernicus, ma anche corsi sulla normativa anticorruzione e sulla trasparenza."* Secondo il direttore, *"il personale dell'ufficio tende in generale ad approfondire gli aspetti giuridici e formali dei procedimenti e delle misure, per poter tenere conto dei requisiti giuridici e della loro crescente complessità. Questi corsi non si concentrano direttamente sulla sensibilizzazione al S.C.I., che non è il loro contenuto principale; nondimeno, i contenuti trattati aiutano a comprendere e approfondire la necessità di determinati controlli e come eseguirli in modo efficace."*

Il direttore comunica inoltre che le **informazioni** esterne concernenti il S.C.I. vengono esaminate nell'ambito dei colloqui con tutto il personale: *"Insieme alle esperte e agli esperti del rispettivo ambito, il direttore valuta la situazione e definisce i passi da compiere."*

Monitoraggio

L'obiettivo del monitoraggio dei controlli interni è garantire che essi assolvano la funzione prevista e tengano adeguatamente conto delle mutate condizioni. Il monitoraggio del funzionamento e dell'aggiornamento del S.C.I. si concretizza in attività di routine, in valutazioni aggiuntive o in una combinazione di entrambe le cose.

Riguardo al monitoraggio, l'ultima componente del S.C.I., il direttore cita i colloqui con il personale e le piattaforme GZoom e KRC, l'elaborazione del Piano e della Relazione sulla performance nonché i dati della sezione anticorruzione, sottolineando che questi ultimi sono soggetti a una rivalutazione annuale e al monitoraggio.

IV. Valutazioni e raccomandazioni

Fondamentalmente, si può affermare che nell'Ufficio Sport il S.C.I. è praticato a un buon livello.

Il soggetto principalmente responsabile dell'attuazione, della cura e del monitoraggio del S.C.I. è il/la dirigente dell'unità organizzativa.

La nuova direttrice dell'Ufficio Sport può dunque proseguire il lavoro del precedente direttore, sviluppare ulteriormente il S.C.I. nell'unità organizzativa e utilizzarlo come strumento di gestione.

Riguardo al miglioramento continuo del S.C.I., alla luce dell'indagine svolta si formulano i seguenti suggerimenti e raccomandazioni.

Appare opportuno continuare il processo, già avviato, di formalizzazione e sistematica documentazione degli aspetti e dei processi rilevanti per il S.C.I. (ad esempio, stesura di un organigramma, descrizione dei processi con rappresentazione grafica, elaborazione di descrizioni dettagliate dei compiti con indicazione delle qualifiche specifiche richieste ai/alle dipendenti ed effettuazione di un'analisi del divario di competenze (skill-gap analysis) per rilevare il fabbisogno di aggiornamento).¹⁰

Se i/le dipendenti sviluppano e aggiornano una descrizione dettagliata delle attività e dei processi dell'unità organizzativa, si può aumentare la trasparenza riguardo a competenze e abilità necessarie, a eventuali ambiguità e al potenziale di miglioramento. Su questa base si possono adottare misure specifiche per rendere il lavoro più efficace ed efficiente.

Inoltre, si può effettuare un'ampia analisi dei rischi che potrebbero potenzialmente compromettere il raggiungimento degli obiettivi dell'unità organizzativa e formalizzare tutti i rischi (compresi quelli non legati alla corruzione)¹¹, al fine di fornire una chiara base di informazioni e dati per le relative attività di controllo. Analogamente al Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, anche questa formalizzazione e il relativo monitoraggio dovrebbero avvenire periodicamente.

Si dovrebbero prendere in considerazione anche misure volte a garantire il rispetto del principio “dei quattro occhi” e di quello della segregazione delle funzioni, per ridurre al minimo eventuali rischi derivanti dall'istruttoria delle domande di finanziamento da parte di una sola persona.

Per la valutazione dei rischi legati alla conformità giuridica, si raccomanda di garantire un regolare e sistematico riesame della legittimità degli atti amministrativi nonché il continuo monitoraggio dell'evoluzione delle norme giuridiche a livello europeo e nazionale, soprattutto riguardo allo svolgimento dei compiti istituzionali di organizzazione delle attività sportive e ricreative e della sorveglianza su tali attività ai sensi dell'articolo 54 del D.P.P. n. 3/2024, e successive modifiche.

Nell'Ufficio Sport la gestione operativa delle conoscenze è vissuta come parte della cultura organizzativa. La struttura è quindi in grado di perseguire i suoi obiettivi istituzionali con lo stato attuale delle conoscenze.

Tuttavia, oltre alle misure descritte nella sezione “Stato di fatto”, si raccomanda di formalizzare maggiormente la gestione delle conoscenze, ad esempio mettendo per iscritto e raccogliendo sistematicamente le migliori pratiche nei controlli che sono “*attualmente concordate con il direttore, principalmente nell'ambito dei colloqui con i/le dipendenti.*” Si raccomanda inoltre d'individuare i

¹⁰ Vedi gli “esempi di migliori pratiche” allegati al corso “Il Sistema di Controllo Interno (S.C.I.) come strumento dirigenziale” [Lernbibliothek | Biblioteca digitale](#)

¹¹ Vedi la tabella dei possibili rischi negli esempi di migliori pratiche citati alla nota 10.

fabbisogni formativi in base a un'analisi del divario di competenze (skill-gap analysis) e d'includere, negli accordi sugli obiettivi, anche gli obiettivi della gestione delle conoscenze (il che renderebbe tutto il personale più consapevole su questa tematica).

Riguardo all'aspetto dell'informazione e della comunicazione, si suggerisce di verificare se possa essere utile ampliare le attività d'informazione e di comunicazione con le associazioni sportive e ricreative, soprattutto riguardo all'esercizio dell'obbligo di vigilanza sulle attività in questo ambito ai sensi del D.P.P. 26 marzo 2024, n. 3, e successive modifiche.

Nel 2027 verrà effettuato un follow-up sulle raccomandazioni espresse.

Si ringrazia la dirigenza dell'Ufficio Sport e il suo team per la costruttiva collaborazione.

f.to
Elena Eccher

f.to
Isabella Summa



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