

Prüfstelle
Organismo di valutazione
Organn de valutazion

Sistema di controllo interno nell'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro

AUDITOR

Wolfgang Bauer
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

dicembre 2025

INDICE

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

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 finora¹.

Considerando l'importanza del S.C.I. come strumento essenziale di gestione per garantire sistematicamente il raggiungimento degli obiettivi², 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 2023³). 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 e consulenza sul S.C.I. nell'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro fa parte del programma di lavoro 2025. Il fine è analizzare le caratteristiche del S.C.I. e della gestione delle conoscenze e fornire, in base alle linee guida in queste materie, suggerimenti per l'attuazione dei principi consolidati in questi ambiti.

In considerazione dei numerosi ed eterogenei settori di responsabilità dell'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro, la presente consulenza si concentra sul S.C.I. nelle procedure di affidamento dei servizi per l'attivazione delle misure di politica attiva del lavoro, per la mediazione al lavoro e l'integrazione lavorativa. Secondo il direttore dell'ufficio, si tratta di un ambito particolarmente a rischio.

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 impegna a 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, per analizzare il grado di perfezionamento cui è giunto il S.C.I., si è scelto l'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro.

La presente indagine ovvero consulenza contiene elementi di un'analisi organizzativa e di sistema, condotta in base ai succitati *Vademecum* sul sistema dei controlli interni ovvero sulla gestione delle conoscenze. Al direttore dell'ufficio è stato presentato un questionario dettagliato, a cui è stata data risposta scritta. È stata inoltre fornita su richiesta ampia documentazione di supporto.

¹ Pubblicate sul sito dell'Organismo di valutazione: [Homepage | Consiglio della Provincia autonoma di Bolzano](#)

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

³ *Vademecum sul sistema dei controlli interni*, 2ª ed. riveduta, aprile 2023, consultabile su [Relazioni, attestazioni e pareri | Consiglio della Provincia autonoma di Bolzano](#)

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 sui risultati dell'indagine e consulenza sul S.C.I. presso l'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro. 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 succitato *Vademecum sul sistema dei controlli interni* definisce il S.C.I., ne illustra obiettivi e componenti e dà indicazioni pratiche (compreso un questionario allegato) su come realizzarlo.

La presente analisi del grado di perfezionamento è avvenuta considerando le cinque componenti del S.C.I. 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 amministrativo Mercato del lavoro 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.

Alla domanda se l'applicazione del codice di comportamento venga monitorata nell'unità organizzativa, il direttore risponde che le regole del codice vengono comunicate negli incontri dei diversi gruppi e nei colloqui con il personale. Anche gli incarichi di lavoro svolti e quelli da svolgere vengono discussi insieme dal punto di vista del codice di comportamento.

Secondo la risposta del direttore, il rispetto delle disposizioni sui conflitti d'interesse è garantito dalla presentazione delle previste dichiarazioni, che, come prescritto, vengono archiviate in forma digitale ovvero caricate sul portale statale ReGis (una dichiarazione firmata è allegata ad esempio).

Riguardo agli organigrammi e alle descrizioni di compiti e mansioni, il direttore spiega che sono disponibili contestualmente ai singoli accordi sugli obiettivi ma non come documenti a sé stanti.

Il direttore conferma che funziona e responsabilità sono definite secondo il principio della separazione delle funzioni.

Riguardo allo svolgimento dei controlli in loco il direttore riferisce che è stato istituito un sistema di controllo dei rischi, formalizzato in un documento apposito fatto pervenire come documentazione di supporto.

⁵ Standard 15.2 dei Global Internal Audit Standards, *Conferma dell'attuazione delle raccomandazioni o piani d'azione*

⁶ COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Il modello, riconosciuto a livello mondiale, ha combinato diversi concetti e definizioni del controllo interno in uno schema unitario.

Riguardo al senso di responsabilità dei/delle dipendenti per l'effettivo funzionamento del S.C.I. e alla possibilità di adottare misure di ottimizzazione, il direttore informa che esistono linee guida specifiche per il programma statale per l'occupazione "Garanzia occupabilità lavoratori" (GOL), nonché un manuale amministrativo con direttive per mettere in atto misure di politica attiva del lavoro.

A detta del direttore, la salvaguardia delle conoscenze è assicurata dalla pubblicazione di tutte le informazioni rilevanti in ordine al suddetto programma per l'occupazione GOL e delle relative FAQ. Inoltre, tutte le fasi procedurali sono presentate con chiarezza internamente all'ufficio e possono essere visualizzate da tutti i/le dipendenti in qualsiasi momento nell'archivio digitale.

I nuovi/le nuove dipendenti vengono introdotti alla cultura organizzativa e amministrativa dall'Ufficio Sviluppo personale e dalla ripartizione.

Il direttore considera la formazione dei/delle dipendenti come adeguata alle loro funzioni e ai loro compiti, e illustra tale valutazione portando esempi di misure di formazione e di esperienze professionali.

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 essa si svolge nell'ambito dell'elaborazione e del monitoraggio del Piano triennale per la prevenzione della corruzione dell'amministrazione provinciale ovvero della ripartizione. Al riguardo è stato allegato un estratto che documenta tale prassi.

Il coinvolgimento di altre unità organizzative, anche esterne (Ministero del lavoro e delle politiche sociali), nelle attività amministrative garantisce una valutazione completa dei rischi, e secondo il direttore riduce fortemente la possibilità di eventi dannosi.

L'analisi e la valutazione dei rischi vengono aggiornate periodicamente.

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 spiega che le necessarie misure preventive vengono definite e attuate una volta identificate le cause ovvero i principali fattori di rischio. Vengono presi in considerazione tutti i processi, le tecnologie informatiche e gli ambiti in cui sono necessarie attività di controllo.

Per ridurre al minimo il rischio di doppi finanziamenti, è stato stipulato un accordo a parte con altre strutture erogatrici della Provincia.

Il direttore comunica inoltre che i risultati dei controlli in loco vengono monitorati, che in caso di contestazioni sono possibili controdeduzioni, e che laddove necessario l'ufficio dispone provvedimenti sanzionatori.

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 tutte le informazioni rilevanti per il S.C.I. vengono condivise nelle riunioni settimanali di ufficio.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene determinato mensilmente in collaborazione con l'Ufficio Osservazione mercato del lavoro e in stretta collaborazione con l'Ufficio Mediazione al lavoro, e comunicato al Ministero competente.

Tutte le informazioni pertinenti vengono sistematicamente archiviate e ogni componente dell'ufficio ha accesso all'archivio. Il direttore conferma in sostanza l'esistenza di canali di comunicazione standardizzati, soprattutto riguardo ai programmi informatici utilizzati nell'ambito specifico.

In risposta alla domanda se il personale riceve una formazione adeguata in materia di gestione dei rischi e di S.C.I., egli risponde che tale formazione non è ancora stata organizzata.

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, ultima componente del S.C.I., il direttore richiama il succitato strumento delle riunioni settimanali di ufficio, in cui viene anche verificato il corretto funzionamento del S.C.I., nonché il Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

Inoltre, il monitoraggio si effettua nel quadro della presentazione dei documenti previsti al Ministero competente e caricando tutta la documentazione sul portale statale ReGis.

IV. Valutazioni e raccomandazioni

In linea di massima si può affermare che nell'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro il S.C.I., relativamente all'ambito delle procedure di affidamento dei servizi per l'attivazione delle misure di politica attiva del lavoro, per la mediazione al lavoro e l'integrazione lavorativa, è a un livello molto buono.

Ciò è dovuto anche all'alto grado di regolamentazione del settore e alla standardizzazione delle relative attività amministrative coinvolgenti uffici pubblici esterni.

Il soggetto principalmente responsabile dell'attuazione, della cura e del monitoraggio del S.C.I. è il/la dirigente dell'unità organizzativa. Lo scambio con il direttore ha dimostrato che egli adempie a tutti gli obblighi legati al S.C.I. con cura e impegno.

Per quanto riguarda il miglioramento continuo del S.C.I., alla luce dell'indagine e consulenza svolta, ci si limita pertanto ai seguenti suggerimenti e raccomandazioni:

- gli organigrammi e le descrizioni di compiti e mansioni dovrebbero essere redatti come documenti separati, anche al fine della salvaguardia delle conoscenze;
- per i/le dipendenti dev'essere organizzata un'adeguata formazione specifica sulla gestione dei rischi e il S.C.I.

All'inizio del 2027 verrà effettuato un *follow-up* delle raccomandazioni espresse.

Si ringrazia il direttore dell'Ufficio amministrativo Mercato del lavoro per la costruttiva collaborazione nel corso di questa indagine/consulenza.

13/01/2026

f.to
Wolfgang Bauer

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