



SEGRETERIA GENERALE

Prot. Corr. n. B 20/2 - 3/1 - 2023 (2186)

**OGGETTO:** OGGETTO: Programma dei controlli interni per il 2023 e il 2024, in attuazione degli articoli dal 147 al 147 quinquies del decreto legislativo n. 267/2000 e del regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni, approvato con deliberazione consiliare n. 10/2013.

Adottata nella seduta del 31/03/2023

Presenti i componenti di seguito indicati:

		Presente / Assente
Roberto Dipiazza	Sindaco	Assente
Serena Tonel	Vice Sindaco	Presente
Michele Lobianco	Assessore	Assente
Elisa Lodi	Assessore	Presente
Carlo Grilli	Assessore	Presente
Everest Bertoli	Assessore	Assente
Nicole Matteoni	Assessore	Presente
Giorgio Rossi	Assessore	Assente
Sandra Savino	Assessore	Presente
Maurizio De Blasio	Assessore	Presente
Stefano Avian	Assessore	Assente

<<La seduta si svolge in modalità telematica tramite audio-videoconferenza, convenzionalmente presso la Sala della Giunta del Comune di Trieste sita in Largo Granatieri 2, come previsto dalla D.G. 332/2022 "Disciplina dello svolgimento delle sedute della Giunta comunale in modalità telematica mediante audio-videoconferenza">>

Partecipa il Segretario Generale **dott. Giampaolo GIUNTA.**

Verificato il numero legale, assume la presidenza il Vice Sindaco **Serena TONEL.**

**ATTESTAZIONI:** ai fini dell'art. 1 della L.R. 21/2003 e successive modificazioni ed integrazioni l'atto viene pubblicato all'**Albo Pretorio** dal 05/04/2023 al 19/04/2023.

**OGGETTO:** Programma dei controlli interni per il 2023 e il 2024, in attuazione degli articoli dal 147 al 147 *quinquies* del decreto legislativo n. 267/2000 e del regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni, approvato con deliberazione consiliare n. 10/2013. PROT B 20/2 - 3/1 - 2023 (2186)

Su proposta del Segretario Generale, dott. Giampaolo Giunta

**PREMESSO** che:

- il ciclo di bilancio negli enti locali si sviluppa nelle fasi della programmazione, della previsione, della gestione, del controllo e della rendicontazione;
- tale processo è di natura circolare e continuo con fasi di scelta, di attuazione, di riscontro, di adeguamento, di assestamento;
- in tale contesto i controlli interni rappresentano un fondamentale presidio per la gestione complessiva delle pubbliche amministrazioni;
- il sistema dei controlli interni costituisce corollario dei principi di buon andamento e imparzialità dell'amministrazione sanciti direttamente dalla Carta costituzionale;

**ATTESO** che il decreto legge n. 174/2012, convertito con legge n. 213/2012, che ha modificato il Capo III del Titolo VI della Parte I del decreto legislativo n. 267 del 18 agosto 2000 c.d. Testo Unico delle Leggi sull'ordinamento degli Enti Locali (artt. da 147 a 147 *quinquies*) ha disegnato il sistema dei controlli interni degli enti locali nel solco della disciplina generale prevista per tutte le pubbliche amministrazioni dal decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286;

**RILEVATO** che

- la normativa dettata per gli enti locali si connota per il maggior livello di dettaglio (relativo ad organizzazione e finalità dei controlli) e per il diretto coinvolgimento degli organi di indirizzo politico e delle figure gestionali di maggior responsabilità, come il segretario comunale, il direttore generale e i responsabili dei dipartimenti e dei servizi;
- il sistema è costituito da una "rete" di strumenti di monitoraggio in grado di rilevare ed intercettare le criticità che possono insorgere nella gestione dell'ente e che possono manifestarsi in relazione a diversi profili: la legittimità amministrativo – contabile, gli equilibri finanziari, l'efficiente allocazione delle risorse, la capacità di raggiungere gli obiettivi stabiliti dagli organi di direzione politica, l'attività e i risultati degli organismi partecipati, la qualità dei servizi erogati;
- la caratteristica fondamentale dei sistemi di controllo risiede nel fatto di poter essere programmati ed organizzati da ciascun ente nell'ambito della propria autonomia normativa ed organizzativa;
- la pluralità dei controlli richiede un forte coordinamento sotto il profilo organizzativo (soggetti e/o strutture), degli strumenti utilizzati (sistemi informativi e sistemi informatici) e delle procedure operative al fine di evitare costose duplicazioni e perdite di efficienza del sistema;
- l'organizzazione del sistema dei controlli interni trova naturale collocazione all'interno dello specifico regolamento che ogni ente è tenuto ad adottare. L'art. 3, comma 2, del d.l. 174/2012 prevede, infatti, che gli strumenti e le modalità di controllo interno siano definiti da un

regolamento e resi operativi dall'ente locale entro tre mesi dalla data di entrata in vigore del decreto stesso;

- il Comune di Trieste con deliberazione consiliare n. 10 di data 7 marzo 2013 ha approvato il "Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni", il quale prevede, tra l'altro, all'articolo 6, la predisposizione di un programma annuale teso alla definizione di dettaglio delle metodologie operative dei singoli controlli, le tipologie di report e la loro frequenza;

- con deliberazione giuntale n. 1 di data 8 gennaio 2014 è stato approvato il primo programma dei controlli interni, denominato "Piano di auditing - controlli interni", il quale è stato successivamente aggiornato con cadenza biennale e, da ultimo, con la deliberazione giuntale n. 51 di data 11 febbraio 2021 contenente il programma dei controlli interni per gli anni 2021 e 2022;

VISTA la proposta del Segretario Generale relativa al "Programma dei controlli interni per il 2023 e il 2024" allegata alla presente deliberazione quale parte integrante;

DATO ATTO che, alla luce dell'evoluzione normativa *medio tempore* intervenuta e di eventi esterni quali quelli derivanti dalla pandemia da Covid-19, sono state apportate alcuni adeguamenti e talune modifiche rispetto ai piani delle annualità precedenti: in particolare in tema di controlli successivi di regolarità amministrativa, di controllo di gestione nonché si sono introdotti appositi controlli relativi agli atti connessi ai progetti legati al PNRR;

RITENUTO di rendere la presente deliberazione immediatamente eseguibile, onde non procrastinare l'operatività dei nuovi contenuti;

Acquisiti i pareri ai sensi dell'art. 49 del D.Lvo 18.08.2000 n. 267, s.m.i., sulla proposta della deliberazione in oggetto, come sotto riportati e con la precisazione che il parere di regolarità tecnica è reso dal Segretario Generale ai sensi dell'art. 97, comma 4, lettera d) del D.Lvo 18.08.2000 n. 267, s.m.i.;

## LA GIUNTA COMUNALE

### DELIBERA

I. di approvare il "Programma dei controlli interni per il 2023 e il 2024", allegato al presente provvedimento quale parte integrante.

Si propone di dichiarare il presente provvedimento immediatamente eseguibile.



---

SEGRETERIA GENERALE

Prot n. 10/2013. PROT B 20/2 - 3/1 - 2023 (2186)

Proposta di deliberazione: Programma dei controlli interni per il 2023 e il 2024, in attuazione degli articoli dal 147 al 147 *quinquies* del decreto legislativo n. 267/2000 e del regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni, approvato con deliberazione consiliare

**PARERE DI REGOLARITÀ TECNICA**

ai sensi dell'art. 49 e 97, comma 4, lett. d) del D.L.vo 18.08.2000, n. 267 s.m.i.

Si esprime parere **favorevole**

- Il presente provvedimento è ritenuto privo di riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico finanziaria o sul patrimonio dell'Ente.

Il Segretario Generale  
(dott. Giampaolo Giunta)

Trieste, vedi data firma digitale

Documento sottoscritto con firma digitale  
(ex art. 24 del D.L.vo 82/2005 e s.m.i.)



SEGRETERIA GENERALE

Prot. Corr. n. B 20/2 - 3/1 - 2023 (2186)

Proposta di deliberazione: Programma dei controlli interni per il 2023 e il 2024, in attuazione degli articoli dal 147 al 147 quinquies del decreto legislativo n. 267/2000 e del regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni, approvato con deliberazione consiliare n. 10/2013. PROT B 20/2 - 3/1 - 2023 (2186)

**PARERE DI REGOLARITÀ CONTABILE**  
ai sensi dell'art. 49 del D.L.vo 18.08.2000, n. 267 s.m.i.

Si esprime parere **favorevole**

Eventuali motivazioni:

	IL DIRIGENTE DEL DIPARTIMENTO SERVIZI FINANZIARI, TRIBUTI, PARTECIPAZIONI, ATTIVITA' ECONOMICHE <i>dott. Vincenzo Di Maggio</i>
--	---

Trieste, vedi data firma digitale	Documento sottoscritto con firma digitale (ex art. 24 del D.L.vo 82/2005 e s.m.i.)
-----------------------------------	---

**Il Vice Sindaco Serena Tonel**, in sostituzione del Sindaco Roberto Dipiazza, fornisce i chiarimenti del caso.

**Il Presidente** pone in votazione palese la proposta di deliberazione.

A votazione ultimata la stessa viene APPROVATA CON VOTO UNANIME.

**Il Presidente**, quindi, pone in votazione palese la proposta di dichiarare la presente deliberazione immediatamente eseguibile, ai sensi e per gli effetti dell'art. 1, comma 19, della L.R. 11/12/2003 n. 21 come modificato dall'art.17 della L.R. 24/05/2004 n. 17.

A votazione ultimata, la proposta viene APPROVATA CON VOTO UNANIME.

Conseguentemente la presente deliberazione diviene esecutiva il giorno 31/03/2023.

La suesesa deliberazione assume il n. **147**.

Il Presidente  
Serena Tonel

Il Segretario Generale  
dott. Giampaolo Giunta

*Documento sottoscritto con firma digitale  
(ex art. 24 del D.L.vo 82/2005 e s.m.i.)*

# Elenco firmatari

ATTO SOTTOSCRITTO DIGITALMENTE AI SENSI DEL D.P.R. 445/2000 E DEL D.LGS. 82/2005 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI

Questo documento è stato firmato da:

NOME: GIAMPAOLO GIUNTA  
CODICE FISCALE: \*\*\*\*\*  
DATA FIRMA: 31/03/2023 10:54:25

NOME: SERENA TONEL  
CODICE FISCALE: \*\*\*\*\*  
DATA FIRMA: 04/04/2023 12:52:17



comune di trieste  
piazza Unità d'Italia 4  
34121 Trieste  
[www.comune.trieste.it](http://www.comune.trieste.it)  
partita iva 00210240321



## **PROGRAMMA DEI CONTROLLI INTERNI PER IL 2023 E IL 2024**

*Su proposta del Segretario Generale, dott. Giampaolo Giunta*



# SOMMARIO

1. Premessa	Pag. 1
2. Inquadramento normativo	Pag. 1
3. Controllo di regolarità amministrativa	Pag. 1
3.1 Controllo preventivo	Pag. 2
3.2 Controllo successivo	Pag. 3
4. Controllo di gestione	Pag. 9
5. Controllo strategico	Pag. 11
6. Controllo sulle società partecipate	Pag. 11
7. Controllo sugli equilibri finanziari	Pag. 12
8. Controllo sulla qualità dei servizi erogati	Pag. 12

## **I. Premessa**

Il sistema integrato dei controlli interni si compone di diverse tipologie di controllo, su singoli atti, su attività di gestione, di legittimità, di regolarità finanziaria e di compatibilità economica, ciascuna delle quali si svolge con procedure ed esiti diversificati in ragione della peculiarità del segmento di amministrazione nel quale il controllo deve operare al fine di produrre i suoi effetti positivi.

Il presente programma definisce nel dettaglio le metodologie operative dei singoli controlli per l'anno in corso e per quello successivo con l'intento di assicurare il loro regolare svolgimento e potenziarne l'efficacia.

Il programma è stato strutturato in considerazione del fatto che il fine ultimo dei controlli è il miglioramento costante dell'attività amministrativa nel rispetto del principio costituzionale del buon andamento e nell'ottica di consolidare il senso di fiducia dei cittadini.

## **2. Inquadramento normativo**

L'impianto normativo e regolamentare su cui si basa il presente programma è articolato e si compone di diverse fonti:

- Art. 97 Cost. il quale prescrive che *“I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione”*
- D.lgs. 267 del 18 agosto 2000 *“Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali”* con particolare riferimento agli artt. 147 *“Tipologia dei controlli interni”*, 147 bis *“Controllo di regolarità amministrativa e contabile”*, 147 ter *“Controllo strategico”*, 147 quater *“Controlli sulle società partecipate non quotate”*, 147 quinquies *“Controllo sugli equilibri finanziari”*, artt. 196/198 bis sui controlli di gestione;
- *“Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni”* approvato con Delibera del Consiglio comunale n. 10 del 7 marzo 2013 divenuto esecutivo il 28 marzo 2013;
- Il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2023/2025 approvato nell'ambito del Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione approvato con Delibera della Giunta comunale n. 15 del 23 gennaio 2023 in considerazione del fatto che il controllo di regolarità amministrativa costituisce una delle principali misure per la prevenzione della corruzione previste dal Piano;
- Il primo programma dei controlli interni, denominato *“Piano di auditing - controlli interni”*, il quale è stato successivamente aggiornato con cadenza biennale e, da ultimo, con la deliberazione giunta n. 51 di data 11 febbraio 2021 contenente il programma dei controlli interni per gli anni 2021 e 2022.

## **3. Controlli di regolarità amministrativa**

I controlli di regolarità amministrativa si fondano sul principio base di legalità, inteso non solo come conformità alle norme, ma anche come affidabilità e trasparenza nei confronti delle altre organizzazioni e dei diversi portatori di interessi (c.d. *stakeholders*):

Un efficace sistema di controllo amministrativo interno sugli atti, infatti, si pone a garanzia dell'operato delle strutture dell'Ente e, di conseguenza, a beneficio degli amministratori nei confronti della collettività e dei diversi *stakeholders*, in quanto prevede l'attivazione di meccanismi atti a far emergere autonomamente eventuali deviazioni dalle buone pratiche e di autocorrezione rispetto all'eventualità di produrre atti illegittimi.

Come già enunciato nel primo programma dei controlli interni, approvato con deliberazione giunta n. 1/2014, l'efficienza gestionale deve essere affiancata necessariamente dal rispetto delle regole, con funzione di prevenzione delle situazioni patologiche in una prospettiva anche di autotutela.

Il controllo si esercita sia nella fase preventiva che nella fase successiva alla formazione dell'atto.

### **3.1 Controllo preventivo**

Il controllo preventivo di regolarità amministrativa e contabile è assicurato con riferimento ad ogni proposta di **deliberazione sottoposta alla Giunta o al Consiglio** attraverso il rilascio del **parere in ordine alla sola regolarità tecnica**, attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, e, qualora comporti riflessi diretti o indiretti sulla situazione economico finanziaria o sul patrimonio dell'ente, tenuto anche conto della quantificazione di tali effetti operata dalla struttura proponente, attraverso il rilascio del **parere in ordine alla regolarità contabile**. I suddetti pareri sono di competenza esclusiva rispettivamente del Responsabile del Servizio interessato e del Responsabile del Servizio Finanziario, che ne rispondono in via amministrativa e contabile, e sono inseriti nel testo della deliberazione; ove la Giunta o il Consiglio non intendano conformarsi ai suddetti pareri, devono darne adeguata motivazione nel testo della deliberazione. Con riferimento alle ordinanze di competenza del Sindaco, il controllo avviene attraverso il preventivo rilascio dei medesimi pareri sopra descritti, dandone atto nel testo dell'ordinanza, con espresso richiamo all'art. 147 bis del Decreto Legislativo n. 267/2000, in ordine alla attestazione della regolarità e correttezza dell'azione amministrativa.

È possibile prescindere legittimamente dai pareri di regolarità tecnica e contabile soltanto nei casi di delibere aventi ad oggetto l'approvazione di atti di mero indirizzo. Costituiscono atti di indirizzo, secondo la giurisprudenza amministrativa, le scelte di programmazione della futura attività, che *“necessitano di ulteriori atti di attuazione e di recepimento”* che devono essere adottati dai dirigenti preposti ai vari servizi, secondo le proprie competenze (TAR Piemonte, sez. II, 14 marzo 2013, n. 326). Ed, ancora, *“hanno natura di indirizzo gli atti che, senza condizionare direttamente la gestione di una concreta vicenda amministrativa, impartiscono agli organi all'uopo competenti le direttive necessarie per orientare l'esercizio delle funzioni ad essi attribuite in vista del raggiungimento di obiettivi predefiniti”* (TAR Campania, Salerno, sez. II, 12 aprile 2005, n. 531). Viceversa, non rappresentano atti di mero indirizzo quelli dal *“contenuto dispositivo puntualmente determinato che non lascia alcun margine valutativo al susseguente atto di esecuzione”* (TAR Lombardia, Milano, sez. III, 10 dicembre 2012, n. 2991) ovvero quelli il cui *“contenuto [...] consiste nella pretesa e conclamata volontà di tutelare un interesse pubblico specifico con riferimento ad un caso concreto, con un'integrale corrispondenza alla tipologia dell'atto amministrativo provvedimento”* (Cons. Stato, sez. VI, 10 ottobre 2006, n. 6014).

Con riferimento agli **atti di competenza dirigenziale**, il controllo preventivo di regolarità amministrativa e contabile è effettuato, da un lato, dal Dirigente responsabile del Servizio cui

competete l'emanazione dell'atto, che deve attestare, con apposito **parere di regolarità tecnica**, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa e, dall'altro, dal Responsabile del servizio finanziario attraverso il rilascio del **parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria**.

Il parere di regolarità tecnica si rende con l'apposizione da parte del responsabile del Servizio della seguente dicitura nel corpo del testo delle determinazioni dirigenziali: *“espresso il parere di cui all’art. 147 bis del D.Lgs. n. 267/2000, in ordine alla regolarità e correttezza amministrativa.”*

### **3.2 Controllo successivo**

#### **PRINCIPI GENERALI**

Il controllo successivo di regolarità amministrativa misura e verifica la conformità (*compliance*) e la coerenza degli atti (determinazioni dirigenziali di impegno di spesa, dei contratti e degli altri atti amministrativi) e/o dei procedimenti, anche sotto il profilo della qualità, rispetto a standard predefiniti, con particolare riferimento a:

- regolarità delle procedure, rispetto dei tempi, correttezza formale nei provvedimenti emessi;
- affidabilità dei dati riportati nei provvedimenti e nei relativi allegati;
- rispetto della normativa in generale;
- conformità alle norme regolamentari, circolari interne e atti di indirizzo;
- conformità agli atti di programmazione.

Il controllo viene esercitato sotto la supervisione del Segretario Generale secondo principi generali di revisione aziendale più direttamente applicabili, quali:

- ***indipendenza***: gli addetti all'attività di controllo devono essere indipendenti dalle attività oggetto di verifica e non devono aver in alcun modo partecipato alla loro gestione;
- ***integrità e obiettività***: l'integrità dell'addetto all'attività di controllo permette lo stabilirsi di un rapporto fiduciario e quindi costituisce il fondamento dell'affidabilità del suo giudizio professionale. Nel raccogliere, valutare e comunicare le informazioni attinenti l'attività o il processo in esame, l'addetto all'attività di controllo deve manifestare il massimo livello di obiettività professionale. L'addetto deve valutare in modo equilibrato tutti i fatti rilevanti, senza venire indebitamente influenzato da altre persone o da interessi personali nella formulazione dei propri giudizi;
- ***competenza, professionalità e diligenza***: nell'esercizio dei propri servizi professionali, l'addetto all'attività di controllo *“utilizza il bagaglio più appropriato di conoscenze, competenze ed esperienze”* (IIA Institute of Internal Auditors);
- ***riservatezza***: l'addetto all'attività di controllo deve rispettare il valore e la proprietà delle informazioni che riceve ed è tenuto a non divulgarle senza autorizzazione, salvo che lo impongano motivi di ordine legale o deontologico.

Il controllo successivo viene, inoltre, esercitato secondo gli ulteriori principi enunciati nel paragrafo relativo agli *“elementi caratterizzanti il controllo”* contenuto nel già citato primo programma dei controlli interni, qui integralmente richiamati.

## **RISULTATI OTTENUTI DALLA PRECEDENTE ESPERIENZA DEI PROGRAMMI DEI CONTROLLI RELATIVI AGLI ANNI PRECEDENTI E PUNTI SALIENTI PER LA NUOVA PROGRAMMAZIONE**

Il presente programma viene approvato per le due annualità **2023-2024**.

L'esperienza degli anni precedenti con riguardo agli elementi costitutivi del processo di controllo sugli atti (indicatori, etc), agli oggetti ai quali il controllo deve essere rivolto, nonché alle modalità di interazione dei diversi soggetti coinvolti, ha messo in luce la validità del sistema generale, tuttavia un sistema maturo e collaudato dovrebbe andare oltre il mero formalismo e puntare sulla verifica della efficienza ed efficacia dell'attività posta in essere dall'Amministrazione.

Nel dettaglio, giova ribadire che le check-list, progressivamente sviluppate nel corso delle successive validazioni, contengono elementi di controllo esulanti dai contenuti di un singolo atto o provvedimento e vertono, quindi, su tutta la fattispecie procedimentale dando la possibilità di avvicinarsi anche ad aspetti di merito.

Questa impostazione mira a superare i criteri di pura legittimità tendendo al perseguimento di un elevato livello di qualità ed efficacia nella produzione degli atti amministrativi e nell'espletamento dei servizi, in particolare, alla correttezza dell'intero procedimento.

Con riguardo alle materie oggetto di controllo, se ne è progressivamente dettagliato il ventaglio, prestando particolare attenzione a quelle rientranti nelle aree di rischio del Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (es. contratti e appalti, concessione di contributi e altri vantaggi economici).

Al fine di semplificare le operazioni propedeutiche alla formazione degli elenchi delle procedure da controllare e di rendere l'estrazione del campione per il controllo il più possibile imparziale, è opportuno persistere nell'ottica di apportare alcune modifiche al gestionale (ADWEB) per la formazione dei provvedimenti dell'Ente, per una classificazione più immediata degli atti che consenta di individuare automaticamente gli atti appartenenti alle diverse tipologie.

A partire dall'anno 2019 gli obiettivi, stabiliti nel Piano anticorruzione in ragione dell'attuazione delle misure generali ivi previste per il presidio di ambiti o processi sensibili individuati nello stesso, sono stati recepiti nel Piano Dettagliato degli Obiettivi nella categoria dei c.d. obiettivi "manageriali" attribuiti d'ufficio alle strutture competenti.

Gli esiti dei controlli sono stati positivi, a dimostrazione del livello di adesione della struttura ai principi e alle indicazioni relativi alla correttezza dell'attività, così come positivo si è rivelato l'intervento dei controlli interni sulla validazione degli obiettivi manageriali riguardanti l'anticorruzione. L'OIV ha avuto modo di validare la validità dell'esperienza e di apprezzare il metodo utilizzato.

La situazione di emergenza sanitaria conseguente alla pandemia da Covid-19 ha avuto degli effetti anche sui controlli interni. Infatti, la necessità di attuare il distanziamento sociale e le altre conseguenze sul quotidiano svolgimento dei lavori hanno comportato uno scarto temporale di due semestri nello svolgimento dei controlli.

Al fine di recuperare dal punto di vista temporale i semestri mancanti, si è già provveduto ad avviare e gestire in contemporanea più gruppi di lavoro impegnati su diversi semestri. Inoltre, i gruppi saranno supportati nella loro attività dal Responsabile di posizione organizzativa dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, il quale svolgerà funzioni di segreteria e coordinamento. Tale collaborazione sarà anche l'occasione per far emergere e analizzare eventuali problematiche che dovessero emergere nello svolgimento dei controlli in un'ottica di superamento e miglioramento continuo.

## **PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)**

In risposta alla crisi economica e sociale determinata dalla pandemia da Covid-19, l'Italia ha messo in atto un programma di investimenti e di interventi, per supportare la ripresa e la capacità di adattamento attraverso lo stanziamento dei fondi previsti dall'Ue nell'ambito del programma Next Generation UE.

Sono 23 i progetti che il Comune di Trieste ha presentato e per i quali ha già ottenuto finanziamenti. Il PNRR è incentrato su *milestone* e *target* (M&T) per cui i pagamenti allo Stato membro sono effettuati solo in base al raggiungimento dei M&T concordati *ex-ante* e temporalmente scadenziati.

Alla luce della rilevante tematica e dei numerosi finanziamenti di cui il Comune risulta beneficiario, l'Amministrazione si è dotata di idonei strumenti organizzativi, informatici e metodologici per assicurare la trasparenza e il rispetto delle tempistiche di attuazione degli interventi, tra i quali l'adozione di un applicativo informatico attraverso il quale il RUP di riferimento aggiorna le informazioni relative allo stato di attuazione degli interventi, garantendo il monitoraggio dell'avanzamento complessivo delle misure assegnate.

Inoltre, a partire dalla presente edizione del Piano Auditing saranno introdotti dei programmi di controllo aventi ad oggetto gli interventi del PNRR, volti ad intercettare eventuali criticità che possano mettere a rischio il rispetto dei tempi e degli obiettivi. In assenza al momento di indicazioni puntuali da parte del Legislatore sulle modalità attraverso le quali i soggetti attuatori, quale è il Comune di Trieste, dovranno svolgere tali controlli, saranno proposti degli strumenti che si basano sull'esperienza sin qui maturata e al contempo che vengono incontro all'esigenza di massimo contenimento dell'onerosità degli adempimenti per le strutture impegnate nella gestione operativa dei progetti.

## **COSTITUZIONE DEI GRUPPI DI LAVORO**

Il Segretario Generale, nell'espletamento dell'attività di controllo della correttezza dell'azione amministrativa, si avvale di gruppi di lavoro costituiti con le seguenti finalità:

- elaborare analisi, valutazioni, raccomandazioni e qualificati commenti relativamente alle attività esaminate, prevedendo ed evidenziando situazioni di rischio e/o inefficienze;
- valutare il grado di aderenza dell'operato dei servizi e degli uffici alle procedure aziendali ed alla normativa.

I gruppi di lavoro sono formati da personale delle diverse strutture organizzative, individuato nell'ambito oggetto di controllo, per specifiche competenze e professionalità, e vengono di volta in volta costituiti con atto del Segretario Generale che ne sovrintende il funzionamento. La direzione dei gruppi sarà essere affidata a un Dirigente. Il Responsabile di Posizione Organizzativa dell'Ufficio "Anticorruzione e Trasparenza" supporterà l'attività dei gruppi di lavoro con funzioni di segreteria e coordinamento.

I gruppi di lavoro svolgono la propria attività sulla base del programma di controlli a campione definito secondo una selezione casuale effettuata con motivate tecniche di campionamento che riguarderà progressivamente tutte le tipologie di intervento di cui al paragrafo successivo, secondo le specificazioni in esso indicate.

## **TIPOLOGIE DI INTERVENTO**

Le principali tipologie di intervento riguarderanno:

- audit di processo (valutazione dell'adeguatezza, regolarità, affidabilità e funzionalità dei processi, procedure e metodi in rapporto agli obiettivi);
- audit di regolarità/conformità dei processi alle leggi e ai regolamenti.

Il programma dei controlli a campione sarà effettuato tra le seguenti **famiglie di atti o procedure**, individuate tenendo conto delle aree di rischio individuate nel Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza:

- procedure negoziate
- determinazioni a contrarre per acquisto di beni e servizi
- esecuzione opere/lavori pubblici/servizi con particolare attenzione alle varianti e alle proroghe
- **determinazioni adottate nell'ambito dei fondi PNRR**
- concessione di contributi e altri vantaggi economici
- conferimento di incarichi di collaborazione esterna
- atti e procedure di competenza del Servizio Risorse Umane

La selezione casuale riguarderà un campione stabilito di volta in volta dal Segretario Direttore Generale, in misura variabile a seconda della numerosità di atti di ciascun insieme individuato, nell'ambito di un intervallo che riguarderà non meno dell'1% e non più del 10% di ciascuna famiglia di atti o procedure. In ogni caso dovrà essere assicurato il controllo almeno di due atti per ogni singola famiglia di atti o procedure selezionata.

Al fine di assicurare specifici controlli sugli atti amministrativi connessi all'attuazione del PNRR, le determinazioni adottate in tale ambito saranno inserite in un elenco a parte dal quale verranno estratti gli atti che saranno sottoposti a controllo utilizzando la check list specifica della materia in essi trattata e una check list che verrà creata *ad hoc* al fine di verificare la corretta applicazione delle misure preventive di frodi, rischi corruttivi e conflitti di interessi contenute nel Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Il programma pur riguardante le valutazioni periodiche, in virtù della continuità temporale con cui vengono seguite le tipologie di procedimenti, consente anche un'attività di monitoraggio costante tesa a verificare che, a fronte delle criticità rilevate in precedenti controlli, siano state implementate le necessarie azioni correttive e che le stesse criticità siano state rimosse.

I gruppi di lavoro potranno effettuare verifiche e monitoraggi anche attraverso controlli a distanza, con accesso diretto alle procedure informatiche interne.

In caso di modifiche normative particolarmente significative, ciascun gruppo di lavoro parteciperà alla revisione dei processi amministrativi ed alla standardizzazione delle prassi e delle regole interne.

I gruppi di lavoro riferiranno della propria attività direttamente al Segretario Generale il quale comunicherà, attraverso un'apposita relazione conclusiva, ai responsabili delle strutture gli esiti delle verifiche effettuate e le eventuali proposte di miglioramento, unitamente alle direttive cui conformarsi in caso di riscontrate irregolarità.

Le risultanze dell'attività di controllo saranno trasmesse periodicamente, a cura del Segretario Generale, ai Revisori dei Conti, all'OIV, al Sindaco e al Consiglio Comunale.

## **INDIVIDUAZIONE DELLE TIPOLOGIE DI PROCEDIMENTO DA SOTTOPORRE A CONTROLLO PER CIASCUN MACRO - PROCESSO**

In relazione alle aree di intervento distinte in macro-processi (famiglie di atti o procedure) si individueranno con provvedimento del Segretario Generale le specifiche tipologie di

procedimento/provvedimento secondo logiche di diversificazione ed eterogeneità nonché di correlazione con il piano di prevenzione della corruzione, da cui estrarre i campioni (atti).

## **SCHEDA DI ANALISI E REFERTO**

Ai fini della espressione del referto del controllo successivo di regolarità amministrativa, il gruppo di lavoro utilizza una scheda analitica di controllo (c.d. check list), elaborata secondo un modello omogeneo ed unitario che si basa sugli indicatori meglio descritti nel paragrafo successivo.

Le check list contengono l'elencazione degli indicatori di analisi di procedura, oltre che di controllo amministrativo, validi per tutti i procedimenti/ attività oggetto di controllo.

La valutazione dell'atto avviene ad opera del gruppo di lavoro attraverso un breve commento che vede, ai fini del risultato positivo del controllo, l'accertamento della sussistenza di tutti gli elementi/indicatori di legittimità normativa e regolamentare indicati nella check list, che risultino pertinenti rispetto all'atto estratto.

Il gruppo di lavoro riferisce al Segretario Generale gli esiti dei controlli ai fini della determinazione, di sua competenza, circa la necessità di segnalare le criticità o irregolarità riscontrate, per la valutazione, da parte del Responsabile, di eventuali interventi correttivi.

## **DETERMINAZIONE DEGLI INDICATORI DI ANALISI**

*Indicatori di legittimità normativa e regolamentare:*

- rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari inerenti il provvedimento;
- correttezza del procedimento;
- rispetto delle norme di trasparenza;
- rispetto delle norme in materia di privacy e delle “Linee Guida per la Pubblicazione dei Dati On line” (Prot. Corr. n. B – 135/5 – 1/3 – 2022 (2689) del 14.04.2022, aggiornate il 04.05.2022 a firma del Segretario Generale;
- rispetto dei tempi procedurali;

*Indicatori di qualità dell'atto/processo e di idoneità al perseguimento del fine amministrativo:*

- qualità dell'atto amministrativo;
- affidabilità dell'atto amministrativo;
- conformità operativa agli atti di programmazione generali ed esecutivi;
- rispetto dell'efficacia del provvedimento rispetto alle conseguenze giuridiche;
- efficienza ed economicità del procedimento.

*Indicatore specifico dell'attività/atto soggetto a controllo in collegamento con il Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza*

- eventuale classificazione dell'attività cui l'atto concerne all'interno della mappatura delle attività a rischio ai sensi del piano anticorruzione ed, in caso positivo, riscontro circa l'adozione di misure di prevenzione.

Per ciascun indicatore si specifica come di seguito il criterio di analisi

- rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari inerenti il provvedimento: verifica della conformità dell'atto alla normativa applicabile comunitaria, nazionale o regionale, nonché ai regolamenti dell'ente applicabili;



- correttezza del procedimento: verifica della correttezza nello svolgimento del procedimento amministrativo, ai sensi della 241/90, relativamente all'atto in esame (es. avvio del procedimento, informativa ai controinteressati ecc.);
- rispetto delle norme di trasparenza: verifica della corretta pubblicazione dell'atto;
- rispetto delle norme in materia di privacy: verifica che i dati personali siano stati trattati in conformità alla normativa sulla Privacy e, ove prevista la pubblicazione dell'atto, alle citate "Linee Guida per la Pubblicazione dei Dati On line";
- rispetto dei tempi procedurali: verifica dell'emissione dell'atto in coerenza con i termini di legge, regolamentari o comunque definiti a termini di regolamento/prassi o istruzione operativa;
- **qualità dell'atto amministrativo:** verifica della qualità intrinseca dell'atto amministrativo, con **particolare attenzione alla motivazione**, comprensiva del corretto riferimento alla normativa applicabile e vigente. In particolare, è necessario accertarsi che la motivazione abbia i caratteri della congruità e della sufficienza e che sia in grado di svolgere la sua finalità principale e cioè quella di garantire che il destinatario dell'atto possa conoscere l'iter logico seguito dall'Amministrazione e le ragioni che sono alla base del provvedimento, anche al fine di verificarne la correttezza;
- affidabilità dell'atto amministrativo: verifica che gli eventuali riferimenti esterni dell'atto, compresi gli allegati tecnici – operativi, siano corretti, reperibili e protocollati, ove prevista la protocollazione e che gli elementi di fatto siano veritieri circostanziati e coerenti;
- conformità operativa agli atti di programmazione generali ed esecutivi: verifica che l'atto evidenzi la conformità dell'atto al programma di mandato, PEG/PIANO DELLA PRESTAZIONE, atti di programmazione, circolari interne, atti di indirizzo, comprensiva anche della verifica che l'atto riporti sufficienti riferimenti agli strumenti piano-programmatori dell'ente, dando evidenza della "catena di senso dell'azione amministrativa";
- rispetto dell'efficacia del provvedimento rispetto alle conseguenze giuridiche: verifica che l'atto evidenzi l'effettività delle conseguenze giuridiche e/o tecniche e/o economiche discendenti dal procedimento descritto nell'atto in esame;
- efficienza ed economicità del procedimento: verifica che l'atto in esame evidenzi una sufficiente ricerca del minor impatto economico in termini di risorse finanziarie e/o umane e/o strumentali.
- indicatore specifico dell'attività o dell'atto soggetto a controllo in collegamento con il piano anticorruzione: indicatore di eventuale classificazione dell'attività cui l'atto concerne all'interno della mappatura delle attività a rischio ai sensi del piano anticorruzione, ed in caso positivo, riscontro circa l'adozione di misure di prevenzione.

## IL REFERTO DEI CONTROLLI

Il referto viene inviato in copia al Responsabile del Servizio sottoposto a controllo entro 5 giorni dalla predisposizione finale.

In caso di assenza di criticità, il Responsabile ne cura la conservazione, altrimenti, nel caso il referto contenga segnalazioni di criticità o irregolarità, valuta la percorribilità di interventi correttivi.

Il Segretario Generale redige in conclusione dei controlli relativi a ciascun semestre una relazione che sintetizzi le risultanze dei referti.

## ULTERIORI FORME DI RESPONSABILITA'

Qualora dagli esiti del procedimento di controllo emergano eventuali aspetti di responsabilità (penali, amministrative, contabili, disciplinari), resta ferma l'attivazione delle relative procedure.

## **FLUSSO DI LAVORO E TEMPISTICHE**

Dopo l'approvazione del Programma vengono predisposte o aggiornate, con la partecipazione dei Servizi interessati, le check list da utilizzare per il controllo degli specifici procedimenti o degli atti.

Le check list vengono validate dal Segretario Generale prima dell'inizio dei controlli.

Una volta ricevuti gli elementi univoci di individuazione del campione si procede alla selezione casuale dei singoli atti da sottoporre al controllo, nella misura stabilita di volta in volta dal Segretario Generale sulla base della numerosità di atti del campione (intervallo da 1% a 10% del campione).

Ciascun Servizio interessato al controllo senza ritardo mette a disposizione del gruppo di lavoro tutti gli atti (compresi i documenti istruttori di riferimento) selezionati all'interno di ciascuna delle tipologie di procedimento (il responsabile del Servizio può disporre il differimento motivato dell'inoltro della documentazione per un tempo non eccedente 20 giorni dalla richiesta). In caso di mancata messa a disposizione il controllo si considererà effettuato con esito negativo. Oltre agli atti così individuati, il gruppo di lavoro preposto allo specifico controllo ha la facoltà di procedere a richieste documentali inerenti anche atti non compresi nella predetta elencazione, che possano comunque essere considerati connessi al provvedimento sottoposto a controllo.

I gruppi di lavoro devono portare a termine i controlli entro 90 giorni dalla comunicazione degli atti estratti. Eventuali richieste di proroga dovranno essere motivate e pervenire al Segretario Generale prima dello scadere del termine.

## **4. Controllo di gestione**

Il controllo di gestione è svolto sulla base delle disposizioni di cui all'articolo 9 del "*Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni*".

L'attività di controllo è svolta con riferimento all'intera struttura organizzativa, in particolare ai singoli servizi ed ai centri elementari di costo, sulla base delle rilevazioni dei parametri definiti nel "*Piano annuale di rilevazione dei parametri per il controllo sull'attività amministrativa e gestionale*", integrate con gli esiti dei rapporti di gestione annuale redatti dai dirigenti.

Il piano annuale dei parametri di controllo prevede la rilevazione, per ogni singolo servizio e centro elementare di costo, dei dati relativi a:

- avanzamento degli obiettivi operativi programmati annualmente con Il PEG-PdO
- costo dei fattori produttivi impiegati<sup>1</sup>
- ricavi per i servizi a carattere produttivo (v. nota 1)
- mezzi finanziari acquisiti
- risultati qualitativi e quantitativi raggiunti<sup>2</sup>

Il "*Rapporto di gestione annuale*" redatto da ciascun dirigente ai sensi del comma 1 dell'articolo 19 del "*Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni*" riporta i dati relativi ai parametri di controllo definiti nel piano annuale di rilevazione e fornisce le opportune considerazioni, relative in particolare agli scostamenti osservati tra serie storiche omogenee, fornisce altresì le informazioni necessarie ad una completa valutazione dell'attività posta in essere

---

<sup>1</sup> In mancanza di dati rilevabili da un contabilità economica analitica si farà ancora ricorso a dati finanziari che consentono comunque una soddisfacente analisi attraverso le rilevazioni analitiche degli accertamenti e degli impegni di competenza.

<sup>2</sup> La rilevazione dei parametri qualitativi è quella prevista nella sezione "*Controllo sulla qualità dei servizi erogati*" anche con riferimento a quelli definiti nelle "*Carte dei servizi*" del Comune di Trieste, come previsto dall'art. 18 del "*Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni*"; la valutazione dei risultati comunque sarà effettuata nell'ambito del controllo strategico di cui all'articolo 11 del Regolamento citato.

con la gestione, attraverso la predisposizione di una relazione sui risultati finali conseguiti ponendo in relazione gli obiettivi e le risorse assegnate con i dati quantitativi e qualitativi raccolti.

Sulla base dei rapporti di gestione forniti dai dirigenti e degli elementi assunti con la rilevazione annuale dei parametri di controllo, il controllo di gestione predispone annualmente il “*Rapporto generale sulla gestione*” che viene trasmesso al Sindaco, ai Consiglieri Comunali e agli Amministratori, al Segretario Generale, al Dirigente responsabile del Servizio Finanziario, a tutti i Dirigenti responsabili dei Servizi, al Collegio dei Revisori ed all’OIV per le operazioni di competenza riferite alla performance individuale ed organizzative.

Il “*Rapporto generale sulla gestione*” viene annualmente trasmesso anche alla sezione regionale di controllo della Corte dei conti sotto forma del referto previsto dall’articolo 198 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Lo scenario che si è aperto nel 2020 a causa dello stato di emergenza provocato dalla crisi pandemica, ha costretto le PPAA e, quindi anche gli enti locali, a rivedere la propria organizzazione e la modalità di prestazione lavorativa, con introduzione del lavoro agile o *smart working*.

In tale contesto il Comune si è dovuto dotare di idonei strumenti organizzativi, informatici e metodologici per assicurare la continuità dell’azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.

In particolare, per quel che concerne il controllo di gestione, nell’ambito della variazione del PEG – PdO 2020 (deliberazione giunta n. 530 del 14.12.2020) erano stati proposti - in via sperimentale – a partire dalla rendicontazione 2020, degli indicatori di misurazione della performance, in specifici ambiti quali

- gestione risorse umane
- tutela salute lavoratori
- formazione risorse umane
- organizzazione
- misure per rientro in sicurezza
- tecnologia e digitalizzazione
- riduzione costi/realizzo economie di spesa

anche se ci si sta avviando ad un graduale rientro alla normalità, alla luce delle principali innovazioni della disciplina normativa in materia di lavoro agile, l’Amministrazione ha deciso di mantenere gli indicatori di misurazione introdotti, di cui si è dato riscontro anche nel referto sul controllo della gestione 2021, poiché potenzialmente potrebbero consentire non solo di misurare l’impatto del lavoro agile (in emergenza), sulla performance dell’ente ma anche di analizzare le procedure di lavoro e le metodologie in uso presso l’Ente in una situazione di progressiva normalizzazione del lavoro agile.

L’attività di monitoraggio in questi ambiti può generare un momento di verifica ed autocorrezione e favorire buone prassi amministrative nonché migliorare le procedure di lavoro in uso.

Si evidenzia che all’interno della programmazione operativa 2023-2025 approvata con DG n.1 dd 09/01/2023, sono stati introdotti obiettivi di Performance Organizzativa ed Individuale, aventi ad oggetto la gestione e la realizzazione dei progetti di investimento con fondi legati al PNRR. Il Controllo di Gestione, come disposto all’articolo 9 del “Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni” monitora e verifica lo stato di realizzazione degli obiettivi programmati.

## **5. Controllo strategico**

Il controllo strategico è svolto sulla base delle disposizioni di cui all'articolo 11 del "Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni".

E' diretto a verificare e valutare l'adeguatezza e la congruenza delle scelte in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico approvati dal Consiglio Comunale, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti. Il Dipartimento Servizi Finanziari, Tributi, Partecipazioni, Attività Economiche attua la valutazione del controllo strategico attraverso la rilevazione annuale di alcuni elementi stabiliti nel citato regolamento, quali ad esempio quelli relativi ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi predefiniti, agli aspetti economico-finanziari connessi ai risultati ottenuti e ai tempi di realizzazione rispetto alle previsioni.

Tali elementi vengono rilevati sulla base delle registrazioni che ogni Servizio è tenuto ad effettuare tempestivamente con la procedura informatizzata sulla base dei programmi e degli eventuali progetti approvati con il Documento Unico di Programmazione (DUP). Ulteriori elementi vengono rilevati sulla base dei rapporti di gestione che tutti i dirigenti sono tenuti a produrre annualmente. Entro i termini utili alla predisposizione rendiconto della gestione viene prodotto il report annuale.

Inoltre, nonostante il periodo emergenziale provocato dalla crisi sanitaria già richiamata nei paragrafi precedenti sia terminato, il perdurare di alcuni effetti ad esso legati ha indotto l'Ente a continuare ad adeguare in parte la propria programmazione alla situazione. Di conseguenza, anche se ci si sta avviando ad una ripresa costante, il contesto è stato segnato da una prevedibile riduzione delle entrate e dall'aumento di alcune voci di spesa in parte compensate dai rimborsi regionali e statali. La tendenza e la conseguente programmazione vede il prevalere di obiettivi di salvaguardia della salute pubblica e di assistenza verso i bisogni della fasce deboli con diverse agevolazioni (es. buoni spesa, gratuità dei parcheggi, etc.).

## **6. Controllo sulle società partecipate**

Il controllo sulle società partecipate, ampiamente disciplinato nell'ambito del regolamento dei controlli interni, viene effettuato dal Dipartimento Servizi Finanziari, Tributi, Partecipazioni e Attività Economiche relativamente alle seguenti materie:

- i rapporti finanziari tra l'ente proprietario e la società;
- la situazione contabile, gestionale e organizzativa delle società;
- il rispetto delle norme di legge sui vincoli di finanza pubblica.

Il controllo sui servizi ed attività svolti tramite le società partecipate viene effettuato dai Servizi e Dipartimenti competenti cui, in particolare, spettano le verifiche:

- sui contratti di servizio;
- sulla qualità dei servizi.

Sul piano operativo il controllo sulle società partecipate si realizzerà nei seguenti momenti distinti e collegati tra loro:

- predisposizione in fase di bilancio preventivo o in fase di adozione del provvedimento annuale di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche di una serie di indicatori per la misurazione delle performance di Bilancio delle Società Partecipate che sarà loro comunicata;

- monitoraggio dell'andamento degli indicatori, strumentale alla verifica di eventuali scostamenti onde consentire la tempestiva adozione di necessarie misure correttive;
- valutazione degli esiti del monitoraggio su tali indicatori, in fase di adozione del bilancio consolidato.

## **7. Controllo sugli equilibri finanziari**

Il controllo sugli equilibri finanziari è svolto sotto la direzione del Direttore del Dipartimento Servizi Finanziari, Tributi, Partecipazioni e Attività Economiche mediante la vigilanza del Collegio dei Revisori dei Conti, con il coinvolgimento attivo della Giunta, del Segretario Generale e dei Dirigenti, secondo le rispettive responsabilità.

Il controllo sugli equilibri finanziari, le cui modalità vanno disciplinate dal Regolamento di Contabilità dell'Ente, è svolto nel rispetto delle disposizioni dell'Ordinamento Finanziario e Contabile degli Enti Locali, delle norme che regolano il concorso degli enti locali alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, nonché delle norme di attuazione dell'articolo 81 della Costituzione.

## **8. Controllo sulla qualità dei servizi erogati**

Il controllo di qualità previsto dall'articolo 18 del “*Regolamento sul sistema di pianificazione, programmazione e controlli interni*” si riferisce alla misurazione della soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi erogati direttamente e si basa su standard di qualità e valori programmati, nel rispetto dei termini fissati da leggi o regolamenti e di quelli contenuti nelle Carte dei Servizi, individuati annualmente secondo le direttive previste dal Programma dei controlli interni.

La finalità principale è quella di migliorare le relazioni con cittadini e i soggetti portatori d'interesse, di orientare la progettazione di sistemi di erogazione di servizi pubblici sui bisogni effettivi dei loro fruitori e di porre in essere politiche più efficaci e servizi pubblici migliori.

Per l'anno 2023 è prevista dal PEG (a cura dell'Ufficio Comunicazione del Dipartimento Innovazione e Servizi al Cittadino) l'analisi e lo studio di un modello per l'attività di *customer satisfaction* per i servizi al cittadino, per la misurazione della qualità percepita dai fruitori dei servizi relativamente alle seguenti dimensioni:

- accessibilità, intesa come disponibilità e diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentano, a qualsiasi potenziale fruitore, di individuare agevolmente e in modo chiaro il luogo in cui il servizio o la prestazione possono essere richiesti, nonché le modalità per fruirne direttamente e nel minore tempo possibile;
- tempestività, rappresentata dal tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio o della prestazione;
- trasparenza, caratterizzata dalla disponibilità e diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentano, a colui che richiede il servizio o la prestazione, di conoscere chiaramente a chi, come, cosa richiedere e in quanto tempo ed eventualmente con quali spese poterlo ricevere;
- efficacia, qualificabile come la rispondenza del servizio a ciò che il richiedente può aspettarsi dallo stesso.

La determinazione degli standard dei servizi richiede da un lato il coinvolgimento attivo del personale operante nei servizi, per individuare la *mission*, i processi e gli indicatori e, dall'altro lato

la sensibilizzazione, l'ascolto e il coinvolgimento della cittadinanza, delle imprese, degli enti e delle associazioni operanti sul territorio (*stakeholders*). Il risultato consiste nell'attivazione di azioni coordinate che si traducano in un impegno da assumere e da tradurre in un documento condiviso, così da instaurare un processo virtuoso di buone prassi. Tale processo deve essere monitorato e migliorato nel tempo, con la partecipazione attiva da parte di cittadini e *stakeholders* locali. Si potrebbe pertanto cogliere l'occasione per una revisione e/o implementazione delle Carte dei Servizi, anche considerato che gli standard in essi contenute rappresentano una delle dimensioni da verificare tramite l'indagine di *customer*.

L'analisi e studio di un modello per l'attività di *customer satisfaction* per i servizi al cittadino (2023) fornirà gli elementi necessari per valutare le scelte metodologico operative da percorrere per la realizzazione della *customer* (2024).

Andrà pertanto valutato se affidare l'incarico dell'indagine a soggetti esterni, o piuttosto optare per rilevazione di tipo interno o ancora, mista.

La sperimentazione sul campo potrebbe partire andando a misurare la qualità percepita relativamente ad un servizio/sportello al cittadino quale ad esempio i Servizi Demografici, caratterizzati da accessi molto numerosi. Una volta testato e ottimizzato lo strumento e le modalità di svolgimento si potrebbe gradualmente estendere l'indagine al altri servizi pubblici, tra cui altri sportelli al cittadino (es. *Front Desk*).

Si potrebbe, altresì, effettuare una rilevazione sul gradimento del servizio erogato mediante un questionario da diffondere ai fruitori attraverso la piattaforma per le segnalazioni online SensorTrieste - già in uso ai cittadini per formulare suggerimenti e segnalazioni per il miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione e per migliorare la vivibilità della Città.

Di fondamentale importanza, anche attraverso azioni di sensibilizzazione interna (informazione e formazione) ed esterna (informazione e promozione) è puntare ad un modello di *customer* sistematica di Ente: i risultati delle indagini, ripetuti nel tempo e comunicati ai cittadini, diventano quindi la base per rivedere, ripensare, riprogettare i servizi in termini qualitativi e organizzativi, in un'ottica di miglioramento costante e virtuoso, in linea anche con i principi di partecipazione attiva da parte della cittadinanza.

Il Segretario Generale  
dott. Giampaolo GIUNTA

Firmato digitalmente da:  
GIAMPAOLO GIUNTA  
Data: 28/03/2023 14:32:32