

## **INTRODUZIONE**

L'Internal Auditing è una funzione aziendale preposta alla verifica dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno Aziendale.

Si pone come controllo di terzo livello presidiando i controlli tipici delle funzioni aziendali (secondo livello – Controllo di Gestione, Risk Management, Accreditamento, Qualità ...) e quelli legati alla responsabilità dirigenziale (primo livello).

La **missione** dell'Internal Auditing è quella di assistere l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi attraverso un approccio sistematico orientato a valutare e migliorare i processi di controllo di gestione dei rischi identificandoli, mitigandoli e monitorandoli.

L'Internal Auditing fornisce analisi, valutazioni, raccomandazioni e piani di miglioramento organizzativi in relazione alle attività esaminate.

I destinatari del presente Regolamento sono i Responsabili delle funzioni aziendali di Internal Auditing, le Direzioni Strategiche, i Dipartimenti, tutte le UU.OO. ed i Servizi interessati all'attività di Audit.

Il presente regolamento definisce la metodologia, le modalità operative e le fasi in cui si sviluppa l'attività della funzione aziendale di Internal Auditing. Nello stesso vengono rappresentate le attività sequenziali e complementari alle quali il responsabile dell'Internal Auditing ed il team di lavoro si devono attenere nello svolgimento delle proprie attività.

## **ORGANIZZAZIONE**

La funzione di Internal Auditing è assegnata ad un Dirigente Responsabile posizionato nell'organizzazione in staff al Direttore Generale al quale riporta gerarchicamente l'andamento delle attività svolte. Il Responsabile si avvale della collaborazione di un team di auditor nominati dalla Direzione Strategica ed individuati in base alle competenze, alle professionalità, alle capacità relazionali ed all'esperienza maturata all'interno dell'organizzazione. Il team deve avere i requisiti di esperienza e preparazione necessari per assolvere alle varie mansioni all'interno dell'unità, per poter garantire flessibilità e multidisciplinarietà in un'ottica trasversale.

Qualora un componente del team di auditor sia direttamente coinvolto per la propria funzione nell'attività oggetto di analisi, il Dirigente Responsabile dell'Internal Auditing, sentito il Direttore Generale, provvede alla sostituzione dello stesso con una diversa figura aziendale, nel rispetto dei principi di obiettività, trasparenza ed imparzialità che sottendono la funzione di Internal Auditing.

## **RUOLO DEL RESPONSABILE DELLA FUNZIONE E DEL TEAM DI LAVORO**

Al Responsabile dell' Internal Auditing spettano i seguenti compiti:



1. Individuare e coordinare il team di lavoro
2. assistere la Direzione nella valutazione del funzionamento del sistema dei controlli
3. assistere i responsabili delle Unità Operative auditate nella mappatura ed identificazione degli ambiti soggetti a rischio e nell'individuazione di modifiche organizzative tali da mitigare il livello di rischio.
4. coordinare e pianificare l'attività di Audit
5. svolgere le attività programmate all'interno del Piano di Audit annuale e programmare l'esecuzione dei follow-up.
6. stendere insieme al team il rapporto di Audit
7. provvedere agli aggiornamenti del Regolamento di Audit qualora necessari

### **PRINCIPI ETICI E REGOLE DI CONDOTTA (adesione agli standard)**

L'attività oggetto della funzione di Internal Auditing è esercitata nel rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico aziendale e negli Standard Internazionali del IIA ((Institute of Internal Auditor) di Indipendenza, Obiettività, Riservatezza e Competenza che ad ogni buon fine si allegano al presente Regolamento.

#### Denuncia di danno erariale

Qualora, nel corso dell'attività di audit emergano fatti che possano dar luogo a responsabilità per danni causati alla finanza pubblica, il Dirigente responsabile dell' internal Auditing, presenta, informandone contestualmente il Direttore Generale, denuncia alla Procura Regionale presso la sezione giurisdizionale della Corte dei Conti. La denuncia deve contenere tutti gli elementi raccolti per l'accertamento della responsabilità e la determinazione del danno. L'obbligo di denuncia sussiste qualora il danno sia concreto e attuale. Nel caso di potenzialità lesiva, il Dirigente responsabile dell'Internal Auditing, informerà il Direttore Generale dell'obbligo di operare affinché il danno sia evitato e, nel caso si verifichi, dell'obbligo di denuncia del fatto alla Procura erariale.

#### Denuncia penale

Qualora, nel corso dell'attività di audit venga acquisita notizia di un reato perseguibile d'ufficio, deve esserne fatta denuncia. La denuncia è redatta dal componente/i del gruppo di lavoro che ne ha/nno preso notizia ed è inviata, contestualmente all'informativa al Direttore Generale, dal Dirigente responsabile dell' Internal Auditing alla Procura della Repubblica o ad un ufficiale di Polizia Giudiziaria. La denuncia deve contenere l'esposizione dei fatti, i dati circa il giorno di acquisizione della notizia e le fonti di prove già note. Quando possibile deve contenere gli elementi utili all'identificazione della persona alla quale il fatto è attribuito, della persona offesa e di coloro che siano in grado di riferire su circostanze rilevanti per la ricostruzione dei fatti.

### **CICLO DI AUDIT**

	REGIONE LOMBARDA AZIENDA OSPEDALIERA "OSPEDALE MAGGIORE" DI CREMA	<b>REGOLAMENTO DI INTERNAL AUDITING</b>	Vers.1 - 2015
			Pag. 3

L'Internal Auditing, nell'ambito di una struttura aziendale organizzata, presuppone un insieme di attività consequenziali, legate da un rapporto complementare :

1. **Individuazione dell'universo di Audit e condivisione della tassonomia dei rischi** – azione preliminare all'avvio dell'attività nella quale viene analizzata la struttura organizzativa aziendale ed individuato l'universo di Audit, ovvero le aree per le quali è opportuno condurre l'attività di risk- assessment propedeutica alla definizione del Piano annuale di Audit
  
2. **Risk- assessment** – processo attraverso il quale vengono individuati i rischi potenziali e le attività di controllo poste in essere dal management per mitigarli. Si conclude con l'identificazione dei rischi cioè l'evidenza dei fattori interni ed esterni che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi. Il Risk Assessment si articola nelle seguenti fasi :
  - identificazione dei processi che contribuiscono in modo significativo al raggiungimento degli obiettivi aziendali
  - identificazione dei rischi e dei controlli esistenti tesi a ridurre il rischio inerente
  - definizione delle prioritarie aree da analizzare in base al livello di rischio individuato e a quanto stabilito dalla Direzione Strategica

La misurazione dei rischi avviene secondo le metodologie e le procedure in essere in Azienda (vedasi PG04 : Procedura generale di gestione del rischio )

Il risultato dell'assessment si conclude con un rapporto riepilogativo contenente le carenze rilevate e i suggerimenti per implementare le necessarie azioni correttive e le priorità di intervento.

3. **Piano di audit** - nel Piano di Audit vengono definiti gli ambiti di azione e le attività di controllo da svolgere sulla base degli interventi prioritari individuati.  
 Il Piano di Audit deve contenere le seguenti informazioni :
  - obiettivi da perseguire ed aree da sottoporre ad audit intervenendo prioritariamente sulle aree più a rischio
  - richieste della Direzione Generale
  - programmazione delle attività e tempi di realizzazione

Il Piano di Audit, che ha cadenza annuale, è sottoposto alla Direzione Generale per l'approvazione. L'attività di Audit deve essere svolta in coerenza con quanto definito dalle norme tecniche UNI EN ISO 19011.

4. **Pianificazione e preparazione dell'Audit** – in questa fase vengono presi contatti con i responsabili delle Unità Operative interessate all'audit che sono state preventivamente

informate del processo in atto attraverso la lettera di avvio dell'Audit a firma del Direttore Generale, con la quale vengono invitate a mettere a disposizione tutti gli elementi utili e funzionali alla conoscenza dell'attività (documentazione, procedure, regolamenti, atti formali, certificazioni, ecc.). La fase comprende l'attività di studio degli obiettivi da perseguire, gli ambiti da coprire, gli atti, le procedure ed i processi da esaminare, il campionamento da verificare. Comprende la stesura del calendario dei lavori e la definizione dei componenti il gruppo di audit.

**5. Riunione di apertura** – nella riunione di apertura viene comunicato al servizio/U.O. auditato lo scopo e l'ambito dell'audit, nonché la metodologia che verrà seguita nel corso dello stesso. Alla riunione partecipano il responsabile della struttura auditata con i propri collaboratori ed il gruppo degli internal Auditor assegnati all'intervento. Della riunione viene steso verbale.

**6. Conduzione dell'audit** – la conduzione dell'audit è la fase di svolgimento del lavoro sul campo e può essere condotta con tecniche e strumenti differenti che possono essere usati insieme o alternativamente a seconda dell'obiettivo e del grado di affidabilità dei risultati. Tra le diverse tecniche si fa riferimento alle seguenti:

- **analisi della documentazione acquisita** – si tratta di una fase preliminare nella quale il gruppo di audit prende in esame la normativa, le procedure, l'organizzazione, la distribuzione delle risorse impegnate e tutte le ulteriori informazioni di interesse per lo svolgimento dell'audit
- **interviste** – i responsabili delle attività oggetto di audit possono essere intervistati, anche con il supporto di una check - list predefinita, per approfondire quanto acquisito dal team di auditor nella fase di conoscenza preliminare
- **work-shop** – possono essere organizzati work-shop in forma collegiale tra i vari responsabili delle procedure per raccogliere i diversi punti di vista e confrontare le differenti posizioni sulle questioni oggetto di audit
- **questionari** - i questionari, sia a risposta aperta che a risposta chiusa, possono essere utilizzati per richiedere informazioni sulle procedure e sul funzionamento delle diverse fasi del processo. Il responsabile della Struttura deve sempre essere avvertito della somministrazione dei questionari.
- **azioni di re-performance** – nel corso dell'azione di re-performance, viene valutata l'efficacia della progettazione dei controlli; nel corso dell'audit viene "provata" e rifatta la procedura di controllo alla presenza degli operatori addetti per determinare se si perviene allo stesso risultato.
- **osservazione diretta** – la tecnica è basata sull'osservazione delle fasi della procedura o dei processi oggetto dell'audit e consente di avere maggiori affidabilità delle evidenze di audit. E' spesso utilizzata sui controlli automatici.
- **campionamento** - per campionamento si intende l'applicazione delle procedure di verifica a meno del 100% della popolazione in modo da trarre una valida conclusione



valutando le caratteristiche del campione esaminato. Il campionamento può essere casuale, mirato, sistematico.

**7. Rapporto preliminare, finale e comunicazione dei risultati** - l'attività compiuta dal gruppo incaricato dell'Internal Auditing si conclude con un *Rapporto preliminare* sullo stato attuale del sistema di controllo interno dell'attività aziendale auditata. I contenuti del rapporto preliminare vengono discussi dal team e dal responsabile della struttura auditata in un incontro di chiusura (exit- meeting) nel quale vengono valutate le non conformità rilevate e discusse le misure necessarie per mitigare il livello di rischio.

A seguito dell'incontro con le strutture auditate viene redatto il *Rapporto finale* che tiene conto dei risultati dell'audit, dei rilievi, delle osservazioni del responsabile della struttura rilevate in sede di exit-meeting, delle conclusioni e raccomandazioni formulate dal team di Auditors e delle azioni di miglioramento e correzione individuate e suggerite rispetto alle azioni già esistenti.

Il rapporto finale e la comunicazione che ne consegue deve contenere elementi precisi, ovvero:

- destinatari del rapporto
- oggetto dell'audit
- data delle sedute e delle verifiche
- standard di controllo adottati nella verifica
- rilievi emersi
- suggerimenti, commenti e possibili azioni di miglioramento
- sintesi sul livello di adeguatezza dei sistemi di controllo interni
- previsioni di follow-up
- data e firme di chi ha partecipato alla verifica.

Il rapporto finale è inoltrato alla Direzione Generale .

**8. Follow-up** - è la fase in cui viene verificata l'esecuzione delle azioni di miglioramento e delle correzioni suggerite e contenute nel Rapporto finale. Spetta al Responsabile dell'Internal Auditing definire la necessità, la tempistica ed il livello di approfondimento, in base ai rilievi effettuati, al tempo necessario per approntare le modifiche organizzative. Il follow- up è indicato nel rapporto finale e programmato nei successivi Piani di Audit. I risultati del follow-up sono redatti in un rapporto riportante il livello di attuazione delle azioni correttive. I miglioramenti e i piani che discendono dal follow-up devono essere intergrati nel PIMO.

**9. Archivio degli interventi di Audit** - per ogni intervento di Audit viene creato un fascicolo che raccoglie la documentazione utilizzata, i verbali delle sedute, gli atti, la normativa, i documenti acquisiti, le informazioni raccolte e le risultanze finali.

I fascicoli restano agli atti dell'ufficio del Responsabile della funzione di Internal Auditing.