



**CIRCOLARE TECNICA 05/08**

Milano, 24 luglio 2008

**OGGETTO:** Linee guida dell'attività di Internal Auditing nel factoring

Il Segretario Generale  
Prof. A. Carretta

<b>DISTRIBUZIONE</b>			
<b>ASSOCIATI ORDINARI E CORRISPONDENTI</b>		<b>ASSOCIATI SOSTENITORI</b>	
<b>ABF FACTORING</b>	Ettore SINNONA	<b>SCIUME' &amp; ASSOCIATI</b>	Marco CUPIDO
<b>AOSTA FACTOR</b>	Enrico DEHO'	<b>SEFIN</b>	Claudia NEGRI
<b>BANCA CARIGE</b>	Elvio BORRA	<b>STONE</b>	Simona DI VARA
<b>BANCA IFIS</b>	Alberto STACCIONE	<b>STUDIO LEG. ASSOCIATO in associazione con Clifford Chance</b>	Rita RIPPA
<b>BANCO di DESIO e della BRIANZA</b>	Direzione Generale	<b>STUDIO LEG. AVV. PILATO</b>	Paolo VERRECCHIA
<b>BARCLAYS BANK</b>	Francesco MAZZITELLI	<b>STUDIO LEG. GIOVANARDI FATTORI</b>	Segreteria Generale
<b>BCC FACTORING</b>	Mattia SERENA	<b>STUDIO LEG. LUPI E ASSOCIATI</b>	Massimo LUPI
<b>CBI FACTOR</b>	Gianpiero BERTOLI	<b>STUDIO LEG. PERNIGOTTO E ASS.</b>	Enrico PERNIGOTTO
<b>CENTRO FACTORING</b>	Servizio Affari generali		
<b>COFACE FACTORING ITALIA</b>	Direzione Generale		
<b>CREDEMFACOR</b>	Direzione Generale		
<b>EMIL-RO FACTOR</b>	Paolo LICCIARDELLO		
<b>ENEL.FACTOR</b>	Direzione Generale		
<b>EUROFACTOR ITALIA</b>	Ivan TOMASSI		
<b>EUROPA FACTOR</b>	Pierluca BOTTONE		
<b>FACTORCOOP</b>	Direzione Generale		
<b>FACTORIT</b>	Antonio DE MARTINI Marziano BOSIO		
<b>FARMAFACTORING</b>	Direzione Generale		
<b>FERCREDIT</b>	Rossella BOGINI		
<b>FIDIS</b>	Luigi MATTA		
<b>FORTIS COMMERCIAL FINANCE</b>	Stefano SCHIAVI		
<b>GE CAPITAL FINANCE</b>	Direzione Generale		
<b>GE CAPITAL FUNDING SERVICES</b>	Luca PIGHI		
<b>GENERALFINANCE</b>	Direzione Generale		
<b>IBM ITALIA SERV. FINANZ.</b>	Gianfranco LANZA		
<b>IFITALIA</b>	Direzione Generale		
<b>INTESA SANPAOLO</b>	Direzione Generale		
<b>MEDIOFACTORING</b>	Sandra MALANCA		
<b>MPS Leasing &amp; Factoring</b>	Direzione Generale		
<b>RIESFACTORING</b>	Rossano FOLZINI		
<b>SERFACTORING</b>	Direzione Generale		
<b>SG FACTORING</b>	Direzione Generale		
<b>SIS.PA.</b>	Gianluigi RIVA		
<b>UNICREDIT FACTORING</b>	Fausto GALMARINI		

Il Comitato Esecutivo, riunitosi il 15 luglio u.s, ha ratificato le “**Linee guida dell’attività di Internal Auditing nel factoring**” elaborate dalla Commissione Auditing e Controlli Interni, coordinata dalla dott.sa Alessandra Braga.

Il documento è il frutto di un lavoro approfondito di analisi e confronto fra i membri della Commissione, svolto anche grazie al contributo di un gruppo di lavoro ristretto, avviato già nei primi mesi del 2007 e conclusosi con l’approvazione del documento nel corso della riunione in plenaria del 16 giugno 2008.

Nella consapevolezza che la normativa e le regole di riferimento per la funzione sono e restano gli Standard internazionali, l’obiettivo del documento è fornire un *pratico strumento operativo e metodologico* per gli internal auditor delle società di factoring che si confrontano con la definizione di un piano di audit. Il lavoro è infatti il frutto della raccolta delle esperienze individuali maturate nell’ambito delle Associate Assifact.

Il valore aggiunto del documento è rappresentato dall’individuazione nell’ambito dei processi aziendali più significativi - scelti partendo dalla mappa elaborata nel progetto GRIFO (Governo del rischio operativo nel factoring) - delle criticità e dei rischi ritenuti più probabili, senza pretesa di completezza, e, per ciascun rischio, dalla proposta delle opportune verifiche di audit. Si tratta di verifiche esemplificative minimali di cui si suggerisce l’esecuzione, fermo restando che ciascuna società è chiamata a valutare le verifiche adeguate, anche differenti rispetto a quelle proposte, sulla base della specifica operatività.

Il lavoro costituisce un prudente punto di partenza per l’attività di audit, senza vincoli di esaustività o rigidità ma che, al contrario, necessita di personalizzazione e, soprattutto, aggiornamento e manutenzione.

La Commissione effettuerà delle verifiche periodiche per valutare le opportunità di aggiornamento delle linee guida, sulla base dell’evoluzione della prassi operativa del settore e/o delle esigenze specifiche di modifica / integrazione che dovessero pervenire dagli Associate.

I processi aziendali analizzati sono:

- Valutazione cedente
- Valutazione debitore
- Acquisto, cessione, carico crediti
- Gestione rapporto debitori
- Gestione degli incassi
- Gestione degli incassi a mezzo RIBA / RID o cambiali
- Bonifici
- Gestione contenzioso controparte
- Acquisti
- Tesoreria

La Commissione sottolinea l’utilità e la praticità del documento e l’importanza della divulgazione del lavoro all’interno delle società e, in particolare, presso le direzioni aziendali. Elementi fondamentali per lo svolgimento dell’attività di Internal Auditing appaiono infatti la diffusione della conoscenza della materia e la maggior consapevolezza degli owner di processo, attori fondamentali nella fase di mappatura (*self risk assessment*) e aggiornamento dei rischi di processo.



# LINEE GUIDA DELL'ATTIVITA' DI INTERNAL AUDITING NEL FACTORING

<b>Data</b>	<b>Versione</b>
15 luglio 2008	Rilascio documento elaborato dalla Commissione Auditing e Controlli Interni (verbale 16 giugno 2008) e ratificato dal Comitato Esecutivo
...	....



## INDICE SOMMARIO

<b>1. Obiettivi del documento .....</b>	<b>3</b>
<b>2. I risultati dell'attività svolta della Commissione Auditing: uno strumento a supporto dell'attività della Funzione Auditing. Schede modulari dei processi analizzati.....</b>	<b>3</b>
2.1.    PREMESSA.....	3
2.2.    RISCHI COMUNI A TUTTI I PROCESSI.....	3
2.3.    VALUTAZIONE CEDENTE .....	3
2.4.    VALUTAZIONE DEBITORE .....	3
2.5.    ACQUISTO, CESSIONE, CARICO CREDITI.....	3
2.6.    GESTIONE RAPPORTO DEBITORI .....	3
2.7.    GESTIONE DEGLI INCASSI.....	3
2.8.    GESTIONE DEGLI INCASSI A MEZZO RIBA \ RID O CAMBIALI.....	3
2.9.    BONIFICI.....	3
2.10.   CONTENZIOSO CONTROPARTE .....	3
2.11.   ACQUISTI .....	3
2.12.   TESORERIA .....	3
<b>3. L'attività di Internal Auditing.....</b>	<b>3</b>
<b>4. Principali riferimenti regolamentari dell'Internal Auditing e dell'attività di factoring.....</b>	<b>3</b>
4.1.    PREMESSA.....	3
4.2.    INTERNAL AUDITING. BIBLIOGRAFIA DI BASE .....	3
4.2.1. <i>In relazione ai rapporti tra Internal Auditing, Collegio Sindacale, Compliance, Odc 231/01 e altri organi di controllo .....</i>	<i>3</i>
4.2.2. <i>In relazione ai rapporti tra internal auditors e società di revisione (rispettivi compiti e mission) .....</i>	<i>3</i>
4.2.3. <i>In tema di sistema dei controlli interni .....</i>	<i>3</i>
4.2.4. <i>In tema di modalità operative della funzione.....</i>	<i>3</i>
4.2.5. <i>In merito agli indirizzi dati dal Comitato di Basilea (www.bis.org).....</i>	<i>3</i>
4.2.6. <i>In merito agli indirizzi dati da IABS (www.iasb.org) .....</i>	<i>3</i>
4.3.    INTERNAL AUDITING. RIFERIMENTI TECNICI PER LO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITÀ.....	3
4.3.1. <i>Modelli internazionali.....</i>	<i>3</i>
4.3.2. <i>AIIA (www.aiaaweb.it) .....</i>	<i>3</i>
4.4.    INTERNAL AUDITING. RIFERIMENTI REGOLAMENTARI .....	3
4.5.    RIFERIMENTI NORMATIVI PER LO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITÀ DI FACTORING.....	3
<b>5. Perimetro e “limiti” dell'attività di IA.....</b>	<b>3</b>
<b>6. Rapporti con altri enti di controllo .....</b>	<b>3</b>
6.1.    CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (CdA) .....	3



6.2.	ALTA DIREZIONE.....	3
6.3.	COLLEGIO SINDACALE.....	3
6.4.	INTERNAL AUDIT .....	3
6.5.	UNITÀ ORGANIZZATIVE .....	3
6.6.	RAPPORTI TRA COLLEGIO SINDACALE E INTERNAL AUDIT .....	3
6.7.	INTERNAL AUDIT E SOCIETÀ DI REVISIONE.....	3
<b>7.</b>	<b>Svolgimento dell'attività di audit.....</b>	<b>3</b>
7.1.	INTEGRITÀ.....	3
7.2.	OBIETTIVITÀ.....	3
7.3.	RISERVATEZZA .....	3
7.4.	COMPETENZA .....	3
7.5.	PRINCIPALI FASI OPERATIVE.....	3



## 1. Obiettivi del documento

Tra gli obiettivi dei lavori della Commissione vi era quello di fornire uno strumento di riferimento metodologico ed operativo per lo svolgimento dell'attività delle Funzioni auditing delle Associate, pur nella consapevolezza che le regole generali per lo svolgimento dell'attività sono dettate dal *Professional Practices Framework* dell'Istitute of Internal Auditors – Associazione Internal Auditors Italia costituito dagli Standard Internazionali, Guide Interpretative, Codice Etico e Definizione dell'Internal Auditing<sup>1</sup>. A tal fine la Commissione ha ritenuto prioritario procedere all'individuazione (mappatura) dei rischi principali che possono manifestarsi nell'attività di factoring con particolare riferimento ai processi /attività strategici di una società di factoring tra quelli *core*, *di governo* e *di supporto* quali:

- Valutazione cedente
- Valutazione debitore
- Acquisto, cessione, carico crediti
- Gestione rapporto debitori
- Gestione degli incassi
- Gestione degli incassi a mezzo RIBA/RID o cambiali
- Bonifici alla clientela cedente
- Gestione contenzioso controparte
- Acquisti
- Tesoreria

nonché alla definizione delle principali attività di controllo e verifica che dovrebbe effettuare la Funzione Auditing al fine di valutare, per ognuno dei processi/attività esaminati, l'adeguatezza del sistema dei controlli (SCI) a presidio dei rischi individuati.

E' opportuno precisare che la suddetta mappatura, che non ha alcuna presunzione di esaustività in tema di risk assessment, verifiche e metodologia di audit da attuare, è stata mutuata dall'esperienza maturata dai partecipanti della Commissione nell'ambito degli interventi di audit dagli stessi effettuati nelle rispettive società di factoring, oltre che dal lavoro svolto a livello associativo nell'area dei rischi operativi (Progetto GRIFO sviluppato dal gruppo di lavoro a cui fa capo la Commissione Risk Management<sup>2</sup>). Ogni Associata dovrà, quindi, adattare la suddetta mappatura dei rischi e le attività di controllo alla sua specifica realtà.

Inoltre, si è ritenuto opportuno non approfondire l'esame dei rischi-reato e relativi controlli ex D.lgs 231/01 in quanto l'argomento è già stato oggetto dei lavori condotti dal Gruppo di Lavoro 231 le cui risultanze sono già state presentate al Consiglio Assifact.

<sup>1</sup> "Standard Internazionali e Guide Interpretative per la pratica professionale dell'internal auditing", IIA – AIIA – settembre 2005

<sup>2</sup> Riferimento: Fact&News Anno 6 Numero 6 - Gennaio / Febbraio 2005 - Documentazione completa del progetto GRIFO pubblicata nella parte riservata del sito associativo [www.assifact.it](http://www.assifact.it) – sezione "Comunicazioni e materiali" – "Progetto GRIFO (Governo dei rischi operativi nel factoring)".



Il documento è strutturato in schede modulari contenenti:

- ⇒ i rischi che impattano “trasversalmente” su tutti i processi. E’ un pro memoria per lo svolgimento delle verifiche di audit da effettuare a prescindere da quello che è il processo auditato;
- ⇒ per ciascuno dei processi esaminati dalla Commissione, i rischi che, sulla base delle esperienze mutuate da tutti i partecipanti, si possono manifestare nello svolgimento dell’attività di factoring;
- ⇒ i rischi operativi mappati nel corso del Progetto GRIFO (si ricorda che il Progetto GRIFO è stato promosso dall’Associazione a partire dalla fine del 2004 con l’obiettivo di fornire un supporto agli operatori del settore che intendono adeguarsi ai nuovi standard internazionali, realizzando un data base comune per la rilevazione degli effetti e delle implicazioni dei rischi operativi nell’attività di factoring. Il gruppo di lavoro che ha sviluppato il progetto, prima dell’avvio delle rilevazioni delle perdite operative, ha definito una mappa dei processi rilevanti e una classificazione degli eventi di rischio significativi per le società di factoring.)

Si è ritenuto, infine, opportuno inserire alcuni dei principali riferimenti operativo-funzionali per un corretto e completo svolgimento dell’attività di internal auditing quali la definizione della attività, i principali riferimenti regolamentari e bibliografici sia dell’attività di audit sia dell’attività di factoring, i rapporti tra le varie funzioni di controllo operanti in un’organizzazione e, non da ultime, alcune delle principali fasi operative in cui si articola l’attività di audit.



## 2. I risultati dell'attività svolta dalla Commissione Auditing: uno strumento a supporto dell'attività della Funzione Auditing. Schede modulari dei processi analizzati

### 2.1. Premessa

Ogni intervento di audit deve prevedere tra le attività preparatorie anche la richiesta dell'individuazione dei principali rischi afferenti il processo/attività oggetto di audit da parte dell'owner di riferimento (SRA). L'individuazione dei rischi afferenti il processo oggetto di audit è infatti responsabilità del process owner mediante la periodica attività di self risk assessment (SRA) mentre è responsabilità dell'audit la valutazione del livello di presidio e del rischio residuo (attraverso i singoli interventi di audit).

Successivamente, occorre approfondire la conoscenza dell'attività oggetto dell'intervento sia attraverso l'esame della normativa (anche interna) che disciplina l'attività (dispositivo normativo) sia attraverso interviste guidate all'approfondimento di alcune specifiche tematiche di rilievo ai referenti delle attività. Occorre comunque tener presente un aspetto di rilievo: sono proprio le attività prive di regolamentazione e procedurizzazione a presentare i rischi maggiori. E' quindi molto importante che la funzione preposta all'emissione della normativa aziendale rappresenti l'interlocutore privilegiato dell'internal auditor affinché possa provvedere a "regolamentare" e "proceduralizzare" le attività.

Nell'individuazione dei rischi, è opportuno fare un'attenta analisi di selezione e di non considerare i rischi superflui per il tipo di attività o ridondanti perchè, anche se improbabili, poi dovranno essere monitorati e sottoposti alla valutazione periodica.

Ad ogni rischio verrà assegnato un *grading* indice di rischio (IR) potenziale che è funzione del peso e della frequenza e che scaturisce dal control self risk assessment che deve essere effettuato dagli owner del rischio/attività nonché dalle risultanze delle attività di audit. La metodologia di calcolo di tale valorizzazione è in funzione della metodologia di audit attuata in ciascuna realtà aziendale. Pertanto, non rientra tra le competenze delle attività della Commissione quella di determinare il valore di ciascun rischio.

Le verifiche per quotare il rischio, che scaturiscono dal lavoro dell'IA, devono essere relative a:

- Esistenza / adeguatezza dei controlli
- Conformità (operatività)

Si precisa che non per tutti i rischi mappati nei singoli processi la Commissione ha ritenuto opportuno suggerire verifiche di audit specifiche. Pertanto, la mancata indicazione di verifiche di audit nelle schede modulari di seguito riportate non sta a significare la mancanza di verifiche da effettuare.



## 2.2. Rischi comuni a tutti i processi

Tipo rischio	Rischio
RISCHIO AMMINISTRATIVO O DI COMPLIANCE	Non conformità al disposto del D. Lgs. 231/01 e del MOG 231 adottato e in vigore nella Società
RISCHIO AMMINISTRATIVO	Inefficacia/ inefficienza del sistema di comunicazione interna
RISCHIO AMMINISTRATIVO	Incompletezza/ inadeguatezza/ intempestività del sistema di reporting tra i soggetti coinvolti nel processo
RISCHIO AMMINISTRATIVO	Risultano svolte dalla stessa funzione attività tra loro incompatibili (separatezza gerarchico/funzionale).
RISORSE UMANE	Inadeguatezza quali-quantitativa delle risorse coinvolte nel processo (Le risorse coinvolte nella gestione non conoscono i propri compiti e le proprie responsabilità)
RISORSE UMANE	Presenza di ritardi/disguidi nell'attività aziendale a causa della limitata sostituibilità delle risorse
RISORSE UMANE	Mancanza di un positivo clima aziendale e mancata definizione/ condivisione di un sistema dei valori
RISCHIO IT	Inadeguatezza delle infrastrutture tecnologiche in uso
RISCHIO COMPLIANCE	Mancata o errata attuazione della normativa interna e esterna (es. in tema di privacy, trasparenza, antiriciclaggio, usura, ecc.).
RISCHIO DELEGHE	Le deleghe e i limiti operativi non risultano chiari e definiti e coerenti agli obiettivi di processo
RISCHIO PROCEDURE	Mancata o inadeguata formalizzazione dei processi
RISCHIO POTERI DI FIRMA	La società è impegnata legalmente da soggetti non aventi poteri di firma
RISCHIO AZIONI DI FOLLOW UP	Non risultano attuate le azioni correttive sul sistema dei controlli interni



### 2.3. Valutazione cedente

Rischio	Verifiche di audit
<b>Censimento dei legami di rischio tra soggetti</b>	
Mancato censimento dei legami di rischio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che individuano le tipologie di connessione (economica, giuridica e personale).</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una disposizione che indichi le informazioni da acquisire/modalità di acquisizione ai fini dell'individuazione delle connessioni giuridiche ed economiche dei soggetti richiedenti l'affidamento.</li> <li>- Verifica dell'adeguatezza delle modalità di acquisizione delle informazione relative alle connessioni economico giuridiche (ad es. verifica dell'esistenza nella modulistica di affidamento di uno spazio apposito per le informazioni rilasciate dal cliente sulle connessioni economico giuridiche, verifica della previsione di una apposita firma del cliente sulle informazioni rilasciate).</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una funzione deputata al censimento delle connessioni economico-giuridiche in procedura.</li> <li>- Verifica a campione dell'esistenza di rapporti configuranti un gruppo economico giuridico attraverso:- analisi dei bilanci e dei collegamenti anagrafici (ad es. verifica rischio indiretto).</li> <li>- Verifica a campione del censimento delle connessioni economico giuridiche nelle anagrafiche utilizzate.</li> <li>- Verifica a campione che le connessioni censite effettivamente esistano.</li> <li>- Effettuazione di un test a campione creato sulla base di alcuni degli elementi oggettivi che sostanziano la necessità di effettuare il censimento del legame di rischio (mandato di credito, lettere di patronage e lettere unico azionista, fideiussione pro quota-generica a garanzia del debitore) al fine di accertare se sono presenti i censimenti di legami di rischio.</li> <li>- Verifica che i legami di rischio siano tempestivamente inseriti nel sistema informativo.</li> </ul>
Errata determinazione dell'Organo Deliberante	-



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
Erronea segnalazione alle Autorità di Vigilanza della concentrazione dei rischi	- Verificare che esista una procedura interna che recepisca tempestivamente ed automaticamente i legami di rischio, determinandone i limiti di concentrazione da comunicare in Segnalazione di Vigilanza.
Maggiori perdite derivanti dall'intempestivo intervento sui soggetti collegati	-
Mancata / ritardata valutazione dei rischi di coppia (cedente/debitore) collegati anche infragruppo	-
Errato censimento del cedente, debitori ceduti, della relazione di coppia e dei garanti	-
<b><i>Istruttoria valutazione e delibera dei rischi cedente</i></b>	
Mancata / errata elaborazione della componente qualitativa della PD / LGD da parte del sistema di rating	-
<b>Proposte</b>	
Mancata rilevazione del deterioramento dell'andamento dell'impresa collegata con effetti non percepiti sull'impresa esaminata	-
Errata valorizzazione dell'Organo Deliberante in sede di registrazione della delibera	-
Mancata effettuazione della revisione del rischio alla data corretta per effetto di utilizzo di Organo Deliberante improprio	-
Mancato collegamento con esponenti (art. 136)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica della presenza all'interno di disposizioni che contemplino e regolino le erogazioni nei confronti degli esponenti aziendali.</li> <li>- Verifica che tali disposizioni prevedano che le delibere di affidamento riguardanti i soggetti che svolgono funzioni di amministrazione, direzione o controllo presso la Società siano individuate e approvate all'unanimità dal Consiglio di Amministrazione e con il parere favorevole di tutti i componenti del Collegio Sindacale, con l'astensione del soggetto in conflitto di interesse.</li> <li>- Verifica che tali disposizioni riguardino anche gli affidamenti concessi in via indiretta ad esponenti</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>aziendali.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica esistenza di disposizioni che prevedano che i contenuti delle delibere assunte ai sensi dell'art.136 TU consentano l'individuazione di:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o il/i soggetti affidati;</li> <li>o l'esponente aziendale in conflitto di interesse (e la sua assenza nel momento dell'assunzione della decisione di affidamento);</li> <li>o l'importo deliberato;</li> <li>o la/e forme tecniche di erogazione;</li> <li>o la durata dell'affidamento;</li> <li>o le garanzie acquisite;</li> <li>o le condizioni economiche del rapporto;</li> <li>o il parere favorevole del/i Sindaco/i eventualmente assente/i.</li> </ul> </li> <li>- Verifica a campione che le delibere di affidamenti ad esponenti aziendali siano conformi all'art. 136 del T.U. 385/93</li> </ul>
Mancata rilevazione di pregiudizievoli / protesti	-
<p>Analisi insufficiente per la valutazione del merito creditizio.</p> <p>Ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'analisi limitata all'analisi di bilancio.</li> <li>- Mancata individuazione di posizione a rischio a causa della mancata richiesta di prima informazione CR.</li> <li>- Mancato censimento dei legami di rischio per effetto della non visualizzazione del legame nel dossier informativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una disposizione che disciplini l'obbligo di redazione e di sottoscrizione e i contenuti minimali della proposta di affidamento.</li> <li>- Verifica che la struttura minimale della proposta sia composta dalle seguenti sezioni:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o esigenze finanziarie identificate;</li> <li>o andamento della situazione finanziaria-economica-patrimoniale del prenditore;</li> <li>o andamento dell'eventuale rapporto con la società / banca e/o le prospettive di incremento dello stesso;</li> <li>o accertamenti esterni di maggiore rilievo;</li> <li>o eventuali incongruenze rilevate nelle informazioni raccolte.</li> </ul> </li> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano diversi gradi di dettaglio della proposta di affidamento in relazione alla significatività importo/rischio dell'affidamento.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una disposizione interna che preveda più tipologie di istruttoria (completa, semplificata, ecc..).</li> <li>- Verifica dell'esistenza all'interno del regolamento del processo di disposizioni disciplinanti i criteri di formulazione e di formalizzazione della proposta.</li> <li>- Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di diverse</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>formulazioni di proposta a seconda dei livelli gerarchici di delibera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica a campione che la proposta venga redatta secondo le modalità stabilite.</li> <li>- Verifica a campione che la proposta rifletta le analisi svolte e risulti coerente con i contenuti dell'analisi; indichi la forma tecnica, la durata, l'importo, le eventuali garanzie prestate; le condizioni economiche del rapporto, ecc.</li> <li>- Verifica della tempestiva comunicazione della proposta all'organo deliberante (a titolo esemplificativo verifica la mancanza di dati vecchi contenuti nella proposta).</li> </ul>
<p>Rischio che le informazioni acquisite risultino insufficienti.</p> <p>Ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Non completa acquisizione della documentazione a corredo ed omesso espletamento di tutte le indagini previste dalla normativa interna;</li> <li>- Omesse indagini ed attività previste dalla normativa esterna (es. privacy, antiterrorismo, antiriciclaggio)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che richiedono una espressa formalizzazione della manifestazione di volontà del cliente.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano la verifica che il richiedente o colui che sottoscrive il modulo di richiesta di affidamento sia legittimato ad esercitare tale attività sulla base delle disposizioni dettate dalla normativa civilistica e/o interna (atto costitutivo, statuto, delibera, ecc.).</li> <li>- Verifica esistenza di disposizioni che prevedano la verifica che tutti i soggetti interessati non abbiano requisiti di incapacità (minore età, interdizione, inabilitazione, fallimento, ecc..) richiesta.</li> <li>- Verifica esistenza di una funzione deputata (attribuzione di compiti e responsabilità) alla raccolta della informazioni/documentazione, alla verifica della veridicità e all'inserimento in procedura delle stesse.</li> <li>- Verifica esistenza all'interno del normativa di processo di disposizioni che prevedano in modo puntuale la documentazione/informazioni da acquisire a) dal richiedente; b) in via autonoma [b1) in banche dati interne (es. CR di gruppo, risultanze di indagine relative a richieste dell'autorità giudiziaria; b2) in banche dati esterne (es. CR, Cerved, ecc.)], al fine di determinare il bagaglio informativo del cliente necessario per valutare il merito creditizio, in relazione alla tipologia di finanziamento richiesto e alla significatività dell'operazione da affidare.</li> <li>- Verifica esistenza pratica elettronica di fido, che richieda informazioni minimali per la valutazione del merito creditizio, funzionali al completamento dell'iter di istruttoria.</li> <li>- Verifica che qualora le informazioni raccolte siano insufficienti, la procedura preveda dei blocchi.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica a campione della: completezza delle informazioni acquisite e dell'idoneità delle stesse ad una corretta valutazione del merito creditizio.</li> </ul>
<p>Mancata / non corretta valutazione dei garanti. Ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mancata individuazione di posizione a rischio a causa della mancata richiesta di prima informazione CR</li> <li>- Mancato censimento dei legami di rischio per effetto della non visualizzazione del legame nel dossier informativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che disciplinano:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o la determinazione del valore netto della garanzia (definizione degli scarti).</li> <li>o le modalità /grado di approfondimento della valutazione delle garanzie da acquisire in relazione alla significatività dell'affidamento e della tipologia della garanzia stessa.</li> </ul> </li> <li>- Confronto con gli operatori del processo, al fine di rilevare attività svolte nella verifica dell'adeguatezza delle modalità di valutazione del valore netto delle garanzie.</li> <li>- Verifica a campione della conformità della valutazione delle garanzie acquisite alle disposizioni interne. A titolo esemplificativo, verifica a campione che le garanzie raccolte siano corredate dalla documentazione seguente:a) Fideiussione: stima aggiornata del valore del patrimonio del garante (intendendo per tale il complesso dei valori aggredibili), ed evidenze aggiornate degli eventuali privilegi/pregiudizi gravanti sullo stesso patrimonio;b) Ipoteca: stima aggiornata del valore del bene effettuata da un perito ed evidenza aggiornata dei gravami eventualmente esistenti;c) Pegno: valutazione aggiornata del valore del bene oggetto di garanzia con evidenza separata della possibile volatilità nel tempo del valore del bene.</li> </ul>
Mancata tracciabilità nel sistema dell'Organo Deliberante	-
Mancata tracciabilità nel sistema della data di delibera effettiva	-
Mancata separazione tra chi redige l'istruttoria e chi ne custodisce nel tempo il contenuto informativo	-
Mancata separazione tra proponente e deliberante	-
Tracciabilità dell'istruttoria	-
Incompleta rappresentazione dei rischi in sede di proposta di fido dell'allegato debitori	-



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
Mancato rispetto delle deleghe di delibera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di un sistema di deleghe in materia di credito.</li> <li>- Verificare la coerenza delle deleghe in materia di credito con le esigenze operative della società.</li> <li>- Verificare l'esistenza della procedura informatica che gestisce il sistema delle deleghe</li> <li>- Verificare che la procedura informatica gestisca i limiti così come sono stati definiti.</li> <li>- Verificare l'esistenza di procedure di blocco logico-operative che non permettano l'assunzione di delibere da parte di soggetti non competenti.</li> <li>- Verificare l'inserimento dei limiti delegati deliberati nella procedura di gestione elettronica.</li> <li>- Verificare per un adeguato numero di soggetti delegati, la corrispondenza tra le deleghe assegnate e i limiti censiti in procedura, testando il blocco procedurale.</li> <li>- Verificare per un campione di pratiche, il corretto utilizzo delle deleghe, confrontando gli organi deliberanti risultanti con le autonomie delegate, per singolo cliente e per gruppo di clienti connessi.</li> <li>- Verifica la corretta articolazione dei fidi per categorie di rischio e in relazione alle garanzie reali.</li> </ul>
<b>Registrazione delle delibere cedente</b>	
Difficile riconciliabilità tra le registrazioni di sistema e l'effettiva attività di delibera	-
<b>Attività di registrazione delle delibere puntuali nel sistema gestionale</b>	
<b>Proposte</b>	
Mancata identificazione del processo di analisi creditizia sottostante	-
<b>Attività di conservazione delle delibere</b>	
Mancata / inadeguata conservazione dei documenti che può determinare la perdita di informazioni e/o consentire la diffusione di notizie riservate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica l'esistenza di normativa interna disciplinante le modalità di conservazione di contratti e garanzie, atti e beni/valori costituiti in pegno (ad esempio, conservazione in caveau/casse forti/armadi rotanti ignifughi), l'archiviazione dei contratti e delle garanzie separatamente rispetto a tutta l'altra documentazione a corredo della pratica di fido, i tempi massimi di archiviazione dei contratti e della documentazione, le funzioni responsabili dell'archiviazione e conservazione.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica a campione che i contratti, atti, documentazioni, beni/valori costituiti in pegno siano custoditi secondo le modalità definite nella normativa interna.</li> <li>- Verifica della materialità di tutte le garanzie previste in delibera.</li> </ul>
<b>Revisione e controllo dei rischi (attività di linea)</b>	
Mancato controllo da parte del Management della Direzione Crediti delle dinamiche valutative e dei carichi di lavoro relativi secondo varie ottiche di analisi	-
<b>Info CR</b>	
Mancata / errata valutazione delle informazioni contenute nella info CR	-
Intempestività degli interventi di contenimento dei rischi (cedente, debitore e garante) con possibile effetto di maggiorazione della LGD / PD sull'operazione	-
<b>Modifiche di status da parte delle società del gruppo</b>	
Omesso / intempestivo esame di informativa fornita dalle società del Gruppo	-
Duplicazione degli interventi rispetto alle info CR Bankitalia – sofferenze / ristrutturati	-
<b>Esame flusso protesti / pregiudizievoli</b>	
Mantenimento posizioni di rischio su soggetti potenzialmente non graditi	-
<b>Esame informazioni interne / andamentali</b>	
Mantenimento posizioni di rischio su soggetti potenzialmente non graditi	-
Mancanza di KRI (Key Risk Indicator) che rilevino il corretto rispetto del dispositivo di fido nella operatività	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica l'esistenza di strumenti informatici di rilevazione automatica delle anomalie.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una funzione responsabile dell'utilizzo corretto degli strumenti informatici sul monitoraggio del credito.</li> <li>- Verifica dell'adeguatezza dello strumento in relazione alla base dati di riferimento.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una funzione responsabile della revisione/manutenzione degli strumenti</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	informatici di monitoraggio. - Verifica dell'esistenza di un manuale relativo all'utilizzo degli strumenti informatici sul monitoraggio del credito - Verifica che il manuale sia a disposizione delle funzioni responsabili del monitoraggio. - Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che disciplinano l'obbligo di segnalazione di eventuali malfunzionamenti degli strumenti, da parte degli utilizzatori alla funzione responsabile del corretto utilizzo. - Verifica della corretta rilevazione di un campione di anomalie, sulla base degli algoritmi inseriti nella procedura, della completezza delle anomalie rilevabili attraverso lo strumento, dell'aggiornamento della base dati di riferimento.
Mancanza di KRI che rilevino l'aggravamento del livello di rischio di credito	-
Mancanza di KRI che rilevino modifiche della relazione nel rapporto rischio / rendimento	-
<b>Rinnovo rischi cedente</b>	
Non effettuazione del rinnovo nei tempi previsti	- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che individui per ogni tipologia di fido/importo del fido/stato del rischio la tempistica, i criteri e le modalità di riesame. - Verifica dell'esistenza di una procedura informatica che individui le posizioni da riesaminare coerentemente con i criteri definiti dalla normativa interna. - Verifica dell'esistenza di un tabulato dei fidi da riesaminare. - Verifica della disponibilità di tale tabulato alle funzioni competenti la fase di riesame. - Verifica dell'esistenza di una funzione deputata (attribuzione compiti e responsabilità) all'individuazione e al riesame delle posizioni di fido. - Confronto con la funzione deputata, al fine di rilevare le attività svolte per la verifica dell'adeguatezza delle procedure utilizzate per l'individuazione e il riesame dei fidi e la coerenza con le politiche di assunzione dei rischi e con le dimensioni delle attività svolte. - Verifica del tabulato dei fidi da riesaminare al fine di evidenziare ritardi nell'effettuazione di tale attività. - Verifica a campione dell'avvenuto riesame dei fidi



Rischio	Verifiche di audit
	individuati nei termini e nelle modalità definiti dalla normativa interna. - Verifica a campione dell'allineamento delle scadenze del riesame delle linee di credito riferite allo stesso cliente /gruppo di clienti connessi.
Deterioramento della qualità del credito di un rapporto non sottoposto a rinnovo per mancanza di linee di credito con scadenza nei 12 mesi.	-
Deterioramento della qualità del credito di un rapporto revocato con esposizione - non a sofferenza o incaglio - non portato a conoscenza del Deliberante	-
Sanzioni della Vigilanza per errori di segnalazione in Centrale dei Rischi	-
Mancanza di reportistica	-
Assenza o mancanza di validità della garanzia (Omessa acquisizione / inadeguatezza garanzie)	-
<b>Rating</b>	
Intempestiva rappresentazione al Deliberante dei motivi che inducono a rivedere la classificazione del soggetto	- Verifica dell'esistenza di disposizioni che prevedano la presenza di motivazioni in caso di delibera di posizioni proposte con parere negativo/ rating negativo. - Verifica della presenza di un sistema di deleghe in materia di credito che preveda l'assunzione della delibera da parte di un organo superiore, nel caso in questione. - Verifica a campione che le delibere di posizioni proposte con parere negativo, ovvero aventi rating negativo siano adeguatamente motivate, che la delibera sia assunta da organo/funzione superiore a quella competente nel caso in cui il parere fosse stato positivo. - Verifica che la normativa interna preveda l'esistenza di strumenti di rating creditizio. - Verifica che gli strumenti di rating utilizzino tutti gli elementi valutativi a disposizione. - Verifica della presenza di una funzione responsabile dell'utilizzo dello strumento di misurazione del rischio di credito. - Verifica della modalità di comunicazione dell'informazione della misura del rischio a tutti gli



Rischio	Verifiche di audit
	interessati. - Verifica presso la funzione responsabile del sistema di rating, che il rischio quantificato per un campione di posizioni, sia rappresentativo della rischiosità effettiva delle posizioni in esame.
Mancanza di feedback tra l'Unità responsabile dell'elaborazione dei modelli e gli utenti del credito	-
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.4. Valutazione debitore

Rischio	Verifiche di audit
<b><i>Censimento dei legami di rischio tra soggetti</i></b>	
Mancato censimento dei legami di rischio	-
Errata determinazione dell'Organo Deliberante	-
Erronea segnalazione alle Autorità di Vigilanza della concentrazione dei rischi	-
Maggiori perdite derivanti dall'intempestivo intervento sui soggetti collegati	-
Errato censimento anagrafico del cedente, debitori ceduti, della relazione di coppia e dei garanti	-
<b><i>Attività istruttoria – Plafond singoli</i></b>	
Mancata / ritardata valutazione dei rischi di coppia (cedente / debitore) collegati anche infragruppo	-
Mancata rilevazione del deterioramento dell'andamento dell'impresa collegata con effetti non percepiti sull'impresa esaminata	-
Mancata effettuazione della revisione rischio alla data corretta per effetto di utilizzo di Organo Deliberante improprio	-
Mancato collegamento con esponenti (art. 136)	-
Mancata rilevazione di pregiudizievoli / protesti	-
Analisi insufficiente per la valutazione del merito creditizio	-
Rischio che le informazioni acquisite risultino insufficienti	-
Mancata / non corretta valutazione dei garanti	-
Mancata tracciabilità nel sistema della data di delibera effettiva e dell'Organo deliberante	-
<b><i>Attività di registrazione delle delibere nel sistema informativo</i></b>	
Errata valorizzazione dell'Organo Deliberante in sede di registrazione della delibera	-
Errori nella registrazione manuale della delibera	-



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
Mancata separatezza dei compiti tra chi propone e chi registra la delibera	-
<b>Attività di conservazione delle delibere</b>	
Mancata / inadeguata conservazione dei documenti può determinare la perdita di informazioni e/o consentire la diffusione di notizie riservate	-
Difficile / oneroso reperimento dell'evidenza della delibera effettivamente espressa e dell'eventuale documentazione a corredo	-
<b>Factoring Indiretto (import ed export consociata)</b>	
Mantenimento di rischio in essere su soggetto non più garantito da corrispondente	-
<b>Richiesta garanzie a fronte di rischi pro soluto</b>	
Assenza o mancanza di validità della garanzia	-
<b>Copertura assicurativa</b>	
Mancata registrazione di un plafond concesso dalla compagnia di assicurazione	-
Mancata revoca di un plafond della compagnia di assicurazione	-
<b>Revisione e controllo dei rischi (attività di linea)</b>	
La soglia di revisione minima puntuale limita l'efficacia al presidio del rischio	-
Mancato controllo da parte del Management della Direzione Crediti delle dinamiche valutative e dei carichi di lavoro relativi secondo varie ottiche di analisi	-
<b>Info CR</b>	
Mancanza / errata valutazione delle informazioni contenute nella info CR	-
Intempestività degli interventi di contenimento dei rischi (cedente, debitore e garante) con possibile effetto di maggiorazione della LGD / PD sull'operazione	-
<b>Modifiche di status da parte delle società del gruppo</b>	
Omesso / intempestivo esame di informativa fornita dalle società del Gruppo	-



Rischio	Verifiche di audit
Duplicazione degli interventi rispetto alle info CR Bankitalia – sofferenze/ristrutturati	-
<b>Esame flusso protesti / pregiudizievoli</b>	
Mantenimento posizioni di rischio su soggetti potenzialmente non graditi	-
<b>Rating</b>	
Intempestiva rappresentazione al Deliberante dei motivi che inducono a rivedere la classificazione del soggetto	-
Mancanza di feedback tra l'Unità responsabile dell'elaborazione dei modelli e gli utenti del credito	-
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.5. Acquisto, Cessione, Carico Crediti

Rischio	Verifiche di audit
<i>Acquisizione crediti</i>	
<b>Controllo della cessione</b>	
Mancata o errata apposizione della “data certa” alla cessione di credito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare la normativa interna relativamente all’assegnazione di compiti e responsabilità per le attività di protocollo, apposizione della “data certa”, controllo formale e sostanziale sui crediti acquisiti (esame della normativa interna, identificazione dell’owner, accountability)</li> <li>- Verificare il grado di conoscenza della normativa interna.</li> <li>- Verificare la conformità dell’attività corrente con la normativa, eventuali operatività “in deroga”.</li> <li>- Verificare presso l’ufficio reclami e presso l’ufficio legale eventuali segnalazioni di casi di contestazione riguardo la “data certa”.</li> <li>- Verifica a campione della congruità tra data certa effettiva e data certa inserita nel sistema informatico aziendale</li> </ul>
Acquisizione di cessioni con testo cessione non conforme agli standard	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che siano stati definiti gli standard aziendali, adeguatamente comunicati e il grado di conoscenza degli stessi.</li> <li>- Verificare l’assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all’attività di CONTROLLO E CARICO CESSIONI (esame della normativa interna, identificazione dell’owner, accountability).</li> <li>- Verificare l’esistenza/ l’adeguatezza e il livello di conoscenza di una procedura operativa che indichi i controlli formali e sostanziali da effettuare in relazione al tipo di documentazione ricevuta (cessione di credito, segnalazione ecc.) e in relazione alla relativa operatività deliberata.</li> <li>- Verificare, in caso di attività in outsourcing, il contratto, le responsabilità ed i controlli.</li> <li>- Verificare che nella procedura operativa esista la previsione che le anomalie vengano segnalate ad altro ufficio (controlli di secondo livello), mantenuta la tracciabilità delle eventuali disposizioni “in deroga” e definiti i poteri/autonomie per operare “in deroga”.</li> </ul>
Acquisizione di cessioni firmate da soggetti non indicati sugli specimen firma	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che esistano disposizioni interne / regolamenti per l’attribuzione dell’attività di acquisizione / controllo / registrazione degli specimen</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>ad un'unità organizzativa diversa da quella deputata all'acquisizione delle cessioni.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di una procedura operativa formalizzata che disciplini l'attività e i controlli degli specimen firma e dei documenti previsti dalla normativa antiriciclaggio per il perfezionamento di "rapporti continuativi" all'unità operativa sopra indicata.</li> <li>- Verificare che gli specimen firma, dopo i controlli, vengano validati e adeguatamente comunicati agli uffici competenti del controllo delle cessioni (es. tramite inserimento dello specimen scannerizzato a sistema) e che vengano prontamente segnalate le eventuali anomalie (specimen di personale non facoltizzato alla cessione del credito).</li> <li>- Verificare i controlli di linea (modalità del controllo, seniority del personale addetto al controllo) gestione delle anomalie riscontrate.</li> <li>- Verifica a campione tra specimen utilizzati dall'unità organizzativa che si occupa dell'acquisizione delle cessioni e specimen originale archiviato.</li> </ul>
<p>Disallineamento tra gli specimen firma presenti nel dossier dell'ufficio preposto all'archiviazione e al controllo degli specimen firma e gli specimen utilizzati dagli uffici preposti all'acquisizione dei crediti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che gli specimen utilizzati dagli uffici preposti all'acquisizione dei crediti riportino la validazione dell'ufficio preposto ai controlli sugli specimen.</li> <li>- Verifiche a campione specimen presenti nel dossier e specimen utilizzati.</li> </ul>
<p>Acquisizione di cessioni firmate da soggetti non delegati</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare i controlli di linea a presidio di tale rischio e le modalità di rilevazione dell'anomalia (a chi viene comunicato e come?).</li> <li>- Verificare la gestione dell'anomalia e gli eventuali blocchi operativi.</li> <li>- Verificare presso l'ufficio reclami e l'ufficio legale eventuali casi in cui si è verificato tale rischio.</li> </ul>
<p>Acquisizione di cessioni omettendo o non rilevando in apposita nota di controllo l'esito della verifica sulla congruità della documentazione pervenuta con quella prevista in delibera</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che sia prevista in apposita area (es. note di lavorazione sulla cessione) la rilevazione dell'esito del controllo di congruità tra documentazione pervenuta con quella deliberata.</li> <li>- Verificare la tracciabilità delle anomalie e delle eventuali autorizzazioni.</li> </ul>
<p><b>Registrazione dei crediti ceduti</b></p>	
<p>Contabilizzazione dei crediti non conforme alla cessione acquisita (es. contabilizzazione come fatture a fronte cessione di stati avanzamento lavori o fatture pro-forma) e dell'operatività deliberata</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di una procedura operativa che indichi le verifiche da effettuare e individui compiti e responsabilità inerenti il controllo formale e sostanziale della cessione / segnalazione acquisita e della relativa eventuale documentazione</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	accompagnatoria - Verificare a campione l'effettiva conformità dell'operatività e dei controlli effettuati dalla funzione deputata.
Contabilizzazione di crediti oggetto di segnalazione in presenza di Cessione di massa mancante o scaduta	- Verificare l'esistenza dei controlli di primo livello e le modalità di segnalazione agli uffici competenti. - Verificare la presenza di eventuali blocchi operativi e i conseguenti poteri "in deroga" (es. bonifici in forzatura). - Verificare la tracciabilità dell'informazione.
Contabilizzazione di crediti assistiti da cessione notarile (spot/globale) scaduta/mancante	- Verifica del controllo di linea (modalità di segnalazione rilevazione della mancanza o scadenza cessioni notarile, ufficio deputato al controllo). - Verifica della presenza di una procedura operativa che disciplini l'operatività da seguire in caso di contabilizzazione dei crediti assistiti da cessione notarile mancante o scaduta.
Contabilizzazione di crediti a fronte di contratto con il cedente che prevede un servizio di concessione di dilazione al debitore, da parte del Factor, in assenza del contratto debitore debitamente sottoscritto.	- Verificare la presenza dei controlli di linea e dei blocchi operativi (non è possibile dilazionare i crediti senza contratto debitore debitamente sottoscritto e corredato della documentazione prevista ai fini anticiclaggio se si tratta di rapporto continuativo). - Verificare la presenza della possibilità di operare in deroga o superando i blocchi previsti. - Verificare se esistono crediti dilazionati senza registrazione nell'Archivio Unico Informatico dei dati identificativi del debitore. - Verificare la tracciabilità dell'informazione anche sulla documentazione utilizzata a supporto dei bonifici al cedente.
<b>Archiviazione</b>	
Mancata / incompleta / perdita della documentazione relativa alla cessione acquisita	- Verifica dell'esistenza di norme che disciplinino le modalità di archiviazione, conservazione, e custodia della documentazione di cessione acquisita, e stabiliscano, a seguito del manifestarsi di eventuali necessità, come e a chi sia consentito accedere alla documentazione archiviata. - Verificare l'attribuzione della responsabilità dell'archivio cessioni. - Verificare a campione la conformità delle attività di archiviazione, conservazione e custodia delle cessioni.
Mancanza di norme atte a preservare l'integrità della documentazione di cessione archiviata	- Verificare l'esistenza di una procedura operativa che disciplina le modalità di archiviazione, conservazione e custodia della documentazione.



Rischio	Verifiche di audit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare la presenza di norme operative che stabiliscano le modalità di accesso alla documentazione archiviata.</li> <li>- Verificare, in caso di attività in outsourcing, il contratto, le responsabilità ed i controlli,</li> </ul>
<b>Gestione dei sospesi</b>	
Mancanza o inadeguato monitoraggio dei carichi di lavoro e dei tempi di lavorazione	- Verificare la qualità del monitoraggio (responsabilità, frequenza, definizione di coefficienti di performance).
Carenza di attività di monitoraggio dei sospesi	- Verificare la gestione dei sospesi, l'attività di reporting sugli stessi, il monitoraggio ed i tempi di evasione.
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.6. Gestione Rapporto Debitori

Rischio	Verifiche di audit
<b>Crediti a scadere</b>	
<b>Contatto col debitore</b>	
Mancata verifica presso il debitore dell'esistenza e esigibilità del credito (presenza di eventuali clausole di incedibilità, della conformità del credito ceduto con la documentazione probatoria, dell'accettazione della cessione di credito di factoring e del riconoscimento del credito)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di una normativa interna che disciplini attività di controllo preventive sull'esistenza del credito, sulla accettazione della procedura di factoring da parte del debitore (accettazione cessione in massa e riconoscimenti) e della corretta assegnazione di compiti e responsabilità nel processo in relazione anche a quanto stabilito in delibera.</li> <li>- Verifica a campione crediti a scadere in funzione della tipologia di cedente, settore, area territoriale e tipologia di operazione al fine di accertare l'effettiva esecuzione dei controlli preventivi e le risultanze degli stessi.</li> </ul>
Credito inesistente (indicatore di eventuale anomalia ai fini antiriciclaggio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare in caso di accertata inesistenza del credito (dalla registrazione dell'informazione nel sistema operativo sino alla sostituzione del credito da parte del cedente e ai risvolti antiriciclaggio).</li> <li>- Verifica della tempestività nella comunicazione dell'informazione al gestore del rapporto cedente a agli organi di controllo di secondo livello.</li> </ul>
<b>Gestione contestazioni e compensazione ed eventuali proroghe</b>	
Mancata comunicazione alle funzioni competenti (gestione cedente, valutazione debitore per crediti ceduti pro soluto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare nei casi previsti dalla specifica sottofase unitamente alla corretta individuazione di soggetti e responsabilità.</li> <li>- Verifica della corretta imputazione nel sistema informativo degli eventi.</li> <li>- Verifica di un campione di operazioni della specie. Selezionare alcuni eventi di rischio significativi (proroghe) e verificare per le coppie estratte il timing di modifica dello stato rischio rispetto all'evento rilevato.</li> </ul>
Ritardata o mancata esecuzione di disposizioni impartite dal cedente/debitore, a condizione di accettazione da parte del factor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica eventuali contestazioni da parte di cedenti e debitori.</li> <li>- Per pagamenti con RIBA / RID verificare se gli insoluti</li> </ul>



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
	sono motivati da tali ritardi (verifica a campione)
<b>Crediti scaduti</b>	
Esistenza di situazione di conflitto d'interesse determinate dalla mancata separatezza funzionale all'interno del processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare la presenza e l'adeguatezza (in relazione ai crediti pro-solvendo e pro-soluto) di normativa interna che definisca compiti e responsabilità separate per attività incompatibili.</li> <li>- Verificare che tale normativa interna sia conforme a quanto previsto da eventuale polizza di riassicurazione dei crediti.</li> <li>- Verificare, a titolo esemplificativo, la separatezza funzionale tra le risorse coinvolte nelle fasi del processo.</li> <li>- Verificare che la realtà operativa dell'unità auditata preveda funzioni diverse per attività incompatibili, conformemente alla normativa interna.</li> </ul>
<b>Azioni di sollecito</b>	
Mancata tempestività degli interventi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini le tempistiche delle azioni di recupero (dall'invio del primo sollecito alla registrazione nel sistema del passaggio di stato) e delle informazioni inerenti la gestione.</li> <li>- Verifica a campione in funzione del cedente, settore, area geografica, prodotto, aging scaduto al fine di accertare la tempistica della gestione.</li> </ul>
Mancata gestione delle contestazioni e compensazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare nei casi previsti.</li> <li>- Verifica a campione crediti con valorizzato l'evento contestazione/compensazione al fine di accertarne la natura e la corretta gestione.</li> <li>- Verifica a campione di uno stock di crediti insoluti/recuperi diretti dal cedente per verificare la corretta gestione di eventuali compensazioni / contestazioni.</li> </ul>
Mancato presidio sulle attività di recupero stragiudiziale poiché in service su mandato al cedente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni che disciplino il monitoraggio delle attività di processo e la corretta individuazione di compiti e responsabilità.</li> <li>- Verifica di disposizioni inerenti l'adeguatezza della contrattualistica sottostante.</li> <li>- Campionamento di un set di operazioni al fine di verificare tempistica, attività e modalità di gestione da parte del cedente.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
Piani di rientro non rispettati	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni / procedure inerenti le attività previste in occasione della concessione/monitoraggio di piani di rientro evidenziante fasi, attori, responsabilità, modalità di formalizzazione, aggiornamento del sistema informativo.</li> <li>- Verifica del corretto espletamento del disposto sulla base di un campione di rapporti individuato per cedente, prodotto, area geografica, aging.</li> </ul>
<b>Scarichi non finanziari</b>	
Credito inesistente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare in caso di accertata inesistenza del credito (dalla registrazione dell'informazione nel sistema operativo sino alla sostituzione del credito da parte del cedente e ai risvolti antiriciclaggio).</li> </ul>
<b>Retrocessioni</b>	
Retrocessioni per crediti inesigibili	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare in caso di richiesta di retrocessione crediti da parte del cedente</li> </ul>
Retrocessione dei crediti e lettera liberatoria al debitore	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare in caso di richiesta di retrocessione crediti da parte del cedente</li> </ul>
<b>Manleva</b>	
Ripetizione del pagamento / non corretta imputazione dell'incasso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica a campione degli incassi in sospeso per accertarne la motivazione della mancata imputazione e la permanenza nel conto sospesi.</li> <li>- Verifica della raccolta delle lettere di manleva e della presenza delle relative autorizzazioni (oltre all'eventuale presenza nel sistema informativo in fase di attribuzione causale di incasso).</li> </ul>
Smarrimento documenti e/o non corretta gestione del documento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica della presenza di disposizioni che prevedano specifiche modalità di archiviazione delle lettere di manleva e della loro corretta applicazione.</li> </ul>
<b>Gestione insoluti</b>	
Mancato pagamento da parte del debitore dovuto alla mancanza di fondi e al debtor default risk	



Rischio	Verifiche di audit
Credito inesistente o contestato (dilution risk)	- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini le attività da espletare in caso di accertata inesistenza del credito (dalla registrazione dell'informazione nel sistema operativo sino alla sostituzione del credito da parte del cedente e ai risvolti antiriciclaggio).
Compensazione (dilution risk)	
Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni problematiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini ruoli, responsabilità, flussi di informazioni e tempistiche per la corretta gestione degli insoluti e segnalazione di posizioni problematiche.</li> <li>- Verifica su un campione di coppie presentanti crediti scaduti e insoluti con aging superiore a 60 giorni e della loro corretta gestione e imputazione di informazioni a sistema ricostruibile documentalmente.</li> <li>- Verifica a campione delle posizioni incassate (inclusi piani di rientro e transazioni saldo/stralcio) al fine di accertarne tempistiche di gestione, documentazione a supporto, corretto esercizio delle deleghe, etc.</li> </ul>
Le anomalie / motivazioni del mancato pagamento non sono rilevate ovvero comunicate ai soggetti interessati alla loro rimozione (pagamento diretto cedente, pagamento di terzi, pagamento fuori cessione, ...)	- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini attività, ruoli, responsabilità e tempistiche per la corretta rilevazione delle motivazioni del mancato pagamento, affinché i soggetti interessati alla loro rimozione dispongano tempestivamente di tutte le informazioni per poter procedere.
Mancata rilevazione degli elementi necessari a valutare la situazione finanziaria del debitore	- Verifica a campione su uno stock di crediti scaduti (past due) al fine di accertarne attraverso il corredo documentale e informativo (dati cartacei e da sistema) la contezza dello stato finanziario del debitore.
Mancato censimento nei crediti problematici	- Verificare la corretta attuazione della normativa sugli stati rischio.
<b>Crediti di dilazione scaduti</b>	
Mancato monitoraggio dei crediti dilazionati	Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di una procedura per la gestione e il monitoraggio dei crediti di dilazione.
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.7. Gestione degli Incassi

Rischio	Verifiche di audit
<b>Imputazione degli Incassi</b>	
<p>Errata imputazione degli incassi (imputazione a soggetto diverso rispetto al beneficiario indicato nella disposizione, non completa o mancante, pervenuta dalla banca / società)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare la presenza di blocchi operativi nel caso di ordinante diverso dal debitore o dal cedente anagrafato.</li> <li>- Verificare l'esistenza di una procedura interna adeguatamente comunicata che definisca i controlli da effettuare in caso di pagamenti ricevuti da terzi.</li> <li>- Verificare che sia stato effettuato un Audit di compliance relativo alla normativa antiriciclaggio in relazione alla gestione incassi e, in caso di esito positivo, effettuare il follow up sulla criticità rilevata.</li> <li>- Verificare la presenza di controlli sulla corretta imputazione della causale (es. pagamento dal debitore) e l'effettivo ordinante.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività IMPUTAZIONE INCASSI (esame della normativa interna, identificazione dell'owner del processo, accountability).</li> <li>- Verificare l'esistenza / adeguatezza di una procedura di comunicazione dei compiti e delle responsabilità alle funzioni coinvolte nel processo.</li> <li>- Verificare la presenza di blocchi operativi per l'imputazione di incassi da parte di personale non autorizzato.</li> <li>- Verificare l'eventuale imputazione da parte di personale non autorizzato e analisi di tali incassi (eventuali autorizzazioni e processo effettuato per aggirare i blocchi).</li> <li>- Verifica della presenza di blocchi operativi nel caso di imputazione dell'incasso a soggetto diverso dal beneficiario</li> <li>- Verificare la presenza e la qualità dei controlli di linea.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità a presidio di situazioni di potenziale conflitto di interessi tra la funzione che si occupa di imputare gli incassi e la funzione che gestisce la relazione con il cliente (separatezza funzionale).</li> <li>- Verificare la presenza di controlli di secondo livello attribuiti a funzione diversa da quelle operative, compiti, responsabilità, reportistica prodotta ed eventuali segnalazioni di anomalie.</li> <li>- Verificare, in caso di attività totalmente o parzialmente data in outsourcing, il contratto in essere, le</li> </ul>



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
	responsabilità ed i controlli.
Mancata / errata effettuazione delle attività di quadratura del conto introiti da parte della contabilità factoring ai fini dell'attività di imputazione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che esista una procedura che attribuisca tale attività, compiti, responsabilità, report di controllo prodotti ad un'unità organizzativa / ufficio (contabilità di factoring).</li> </ul>
<b>Gestione Incassi in sospeso</b>	
Mancanza di un attività, nell'ambito dell'attività di contabilità factoring, finalizzata al monitoraggio delle contabili di incasso non imputate con ageing maggiore x giorni per meglio presidiare la corretta tempistica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica della definizione del monitoraggio (controlli di primo livello) in oggetto: indicazione della periodicità del report e destinatari, definizione dell'ageing, fonte dati.</li> <li>- Verifica a campione di un report .</li> <li>- Verifica dei controlli di secondo livello e della presenza di indicatori di performance in relazione agli obiettivi stabiliti.</li> </ul>
Mancata / errata attribuzione nel sistema informatico aziendale del sospeso all'unità organizzativa competente sulla base delle motivazioni riscontrate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare la presenza a sistema delle note esterne della società / banca relative alle contabili in sospeso.</li> <li>- Verificare la formale assegnazione di compiti e responsabilità relativi alla fase di attribuzione del sospeso all'unità organizzativa competente.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità a presidio di situazioni di potenziale conflitto di interesse tra funzioni coinvolte nella fase di attribuzione del sospeso all'unità organizzativa e imputazione del sospeso al cliente (cedente/debitore).</li> <li>- Verifiche a campione su contabili al fine di rilevare la coerenza tra note esterne, attribuzione del sospeso e imputazione.</li> <li>- Verificare la tracciabilità di eventuali variazioni nell'attribuzione del sospeso e della documentazione utilizzata a supporto.</li> </ul>
Mancata gestione \ tracciabilità delle motivazioni che motivano il perdurare del sospeso e rappresentare lo "stato avanzamento lavori" delle attività svolte per l'imputazione dello stesso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare la presenza a sistema di un campo note interne e le abilitazioni per l'utilizzo.</li> <li>- Verificare la presenza del monitoraggio (controlli di primo livello) degli stati avanzamento lavori e le segnalazioni di situazioni anomalie ad altra unità organizzativa preposta ai controlli di secondo livello.</li> <li>- Verificare l'esistenza / l'adeguatezza / la tempestività di un sistema di reporting di secondo livello (di altra unità organizzativa).</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
<b><i>Archiviazione Incassi (con particolare attenzione a quelli relativi ai sospesi)</i></b>	
Mancata / non corretta archiviazione dei documenti inerenti l'incasso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza / adeguatezza di una procedura operativa formalizzata.</li> <li>- Accertare, mediante interviste a campione, il grado di conoscenza della procedura.</li> <li>- Verificare su un campione di incassi l'archiviazione della documentazione relativa.</li> </ul>
Perdita documentazione inerente gli incassi (inclusa quella remota entro i 10 anni)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza / adeguatezza di una procedura operativa che preveda la segnalazione e la rilevazione di tale rischio.</li> <li>- In mancanza di un Ufficio specifico a ricevere tali segnalazioni, verificare tale evento presso l'Ufficio Reclami e presso l'Ufficio Legale \ contenzioso.</li> </ul>
Rischio cambio per incassi in sospeso in valuta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare eventuali operatività in valuta che prevedono l'accensione e l'estinzione di anticipazioni in valuta.</li> </ul>
<b><i>Incassi a mezzo valori</i></b>	
Rischio di operatività non compliance con la normativa antiriciclaggio e fiscale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che esista una procedura operativa validata dalla funzione COMPLIANCE.</li> </ul>
Rischio di smarrimento valori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che la procedura operativa definisca le modalità di gestione e conservazione dei valori e che queste garantiscano un adeguato livello di sicurezza (casseforti ignifughe ecc)</li> </ul>
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.8. Gestione degli Incassi a mezzo RIBA \ RID o cambiali

Rischio	Verifiche di audit
<b>Presentazione portafoglio RIBA/RID</b>	
Tardiva, mancata, incompleta ricezione del flusso	-
Mancata / errata riconciliazione tra l'importo del flusso RIBA/RID inviati in banca e l'importo dell'accredito da quest'ultima effettuati	-
<b>Ricezione effetti</b>	
<b>Protocollo effetti in entrata</b>	
Mancata protocollazione	-
Perdita tracciabilità effetto	-
Smarrimento / sottrazione effetto	-
<b>Controllo regolarità formale e fiscale degli effetti ricevuti</b>	
Acquisizione di effetto non incassabile per difetto formale e/o fiscale	-
Mancato / ritardato incasso per effetto della sostituzione dell'effetto irregolare	-
<b>Carico effetti</b>	
Smarrimento/sottrazione effetto	-
<b>Produzione distinta effetti</b>	
Mancata / ritardata presentazione degli effetti in banca per l'incasso	-
<b>Invio della distinta in banca</b>	
Mancato ritorno della copia distinta firmata dalla banca quale accusa ricezione	-



Rischio	Verifiche di audit
<b><i>Incasso effetti</i></b>	
Mancato monitoraggio sulla ricezione della contabile	-
Mancato monitoraggio della giacenza degli effetti in attesa di esito	-
Smarrimento / sottrazione effetto	-
<b><i>Insoluti / protesti</i></b>	
Smarrimento effetti a seguito della conservazione degli stessi c/o i diversi Uffici operativi	-
<b><i>Richiamo effetti</i></b>	
Mancato rispetto delle deleghe in vigore in materia di delega poteri per concessione proroghe e piani di rientro	-
<b><i>Archiviazione</i></b>	
Non corretta / organica archiviazione della documentazione prodotta finalizzata alla tracciabilità / ricostruibilità delle operazioni eseguite	-



## 2.9. Bonifici

Rischio	Verifiche di audit
<b>Disposizioni di bonifico alla clientela</b>	
<b>Predisposizione della disposizione di bonifico</b>	
Errata disposizione di bonifico non autorizzato dall'organo deliberante delegato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di una norma interna che regolamenti il sistema di autorizzazione ai bonifici alla clientela (delega per autorizzazioni cedenti).</li> <li>- Verificare a campione un set di operazioni al fine di accertare la corretta applicazione dei poteri autorizzativi.</li> </ul>
Mancata / errata registrazione del bonifico nel sistema informativo aziendale nel caso di gestione manuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di una norma interna che regolamenti l'operatività caso di gestione manuale delle operazioni di bonifico (sia per blocco sistema sia per operazioni non gestite automaticamente).</li> <li>- Verificare l'esistenza e la corretta attuazione di controlli di linea sulla suddetta operatività.</li> <li>- Verificare a campione un set di operazioni al fine di accertare la corretta operatività manuale (ad esempio: corretto inserimento a sistema)</li> <li>- Verificare l'esistenza di una procedura di business continuity.</li> </ul>
<b>Inoltro disposizioni di bonifico in banca</b>	
Emissione / invio in banca di disposizione di bonifico difforme a quella autorizzata (beneficiario, importo, valuta)	-
Disposizione di bonifico disguidata / non eseguita dalla banca	-
<b>Erogazioni a fronte di operazioni in pool</b>	
Mancata / errata raccolta nei confronti della controparte dell'autorizzazione all'erogazione nei casi contrattualmente previsti	-
Mancata / errata comunicazione nei confronti delle partecipanti al pool delle erogazioni effettuate in qualità di capofila	-
Mancata / errata ricezione di comunicazione da parte della capofila ai partecipanti al pool delle erogazioni effettuate	-



Rischio	Verifiche di audit
<b>Operazioni eseguite per conto del cedente a favore di terzi tramite bonifico bancario</b>	
Emissione di disposizione di bonifico in assenza del corredo documentale (disposizione) predisposto dal cedente e sottoscritto da soggetto facoltizzato ad operare con il Factor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di norme che disciplinino il flusso operativo per la corretta esecuzione delle disposizioni del cliente.</li> <li>- Verificare, su un campione, che le disposizioni del cliente siano state eseguite correttamente e che siano supportate da un completo corredo documentale.</li> <li>- Verifica della corretta registrazione dell'operazione nell'AUI e dell'eventuale inserimento tra le operazioni sospette.</li> </ul>
<b>Operazioni in moneta scritturale "bonifici interni"</b>	
Esecuzione dell'operazione in assenza del corredo documentale (disposizione) predisposto dal cedente e sottoscritto da soggetto facoltizzato ad operare con il Factor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza e dell'adeguatezza di norme che disciplinino il flusso operativo per la corretta esecuzione delle disposizioni del cliente.</li> <li>- Verificare su un campione che le disposizioni del cliente siano state eseguite correttamente e che siano supportate da un completo corredo documentale.</li> </ul>
<b>Quadratura giornaliera</b>	
Mancata quadratura tra le disposizioni di bonifico inviate in banca e le corrispettive registrazioni a fronte dell'esecuzione delle disposizioni da parte della banca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza e l'adeguatezza di norme che presidino il rischio a margine.</li> <li>- Inoltre, verificare l'esistenza e l'adeguatezza di normativa che disciplini: <ul style="list-style-type: none"> <li>o tempi e modi di controllo delle quadrature;</li> <li>o i soggetti responsabili dell'attività in esame;</li> <li>o tempi e modi per la sistemazione dei disallineamenti.</li> </ul> </li> <li>- Verificare l'esistenza di una procedura informatica che consenta l'estrazione di un report dei disallineamenti tra disposizioni di bonifico inviate ed effettuate.</li> <li>- Verificare, per un campione di giornate, il report dei disallineamenti; analizzare le motivazioni di eventuali disallineamenti; verificare l'avvenuta sistemazione nei modi e nei tempi previsti dalla normativa interna.</li> </ul>
<b>Archiviazione</b>	
Non corretta / organica conservazione / archiviazione della modulistica interna di autorizzazione all'erogazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza e l'adeguatezza di norme che regolamentino tempi e modalità di conservazione ed archiviazione della documentazione.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività in esame.</li> <li>- Verificare la presenza all'interno della unità</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>organizzativa auditata di mezzi per la corretta / adeguata conservazione ed archiviazione dei contratti e corredi documentali.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di disposizioni interne che prevedano che gli output cartacei di procedura e la varia documentazione informativa, ancorché privi di elementi negativi, vengano conservati nei relativi dossier.</li> <li>- Verificare su un campione che la documentazione e la modulistica vengano conservati e poi archiviati secondo le norme stabilite nonché, ove previsto, microfilmati.</li> <li>- Verificare la separazione dei documenti da archiviare in maniera centralizzata e quelli in locale.</li> </ul>
<p><a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a></p>	<p>link al file Rischi Operativi corrispondente</p>



## 2.10. Contenzioso Controparte

Rischio	Verifiche di audit
<b>Acquisizione documentale</b>	
Classificazione dello stato rischio: errata, ritardata o assunta da funzione non autorizzata	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica a campione della legittimazione dell'Organo che ha assunto la delibera di riclassificazione della posizione ad incaglio e a sofferenza.</li> <li>- Verifica a campione dell'indipendenza della funzione deliberante la riclassificazione dal gestore del rapporto.</li> <li>- Verifica a campione della tempestività della comunicazione (con l'esatta individuazione della relativa posizione creditoria complessiva) agli uffici competenti.</li> <li>- Verifica della presenza di posizioni in bonis collegate alla posizione da girare a incaglio/sofferenza.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna che disciplini la revoca degli affidamenti e le modalità di costituzione in mora.</li> </ul>
Inesistenza, incompletezza, non conformità, ecc. della documentazione necessaria all'avvio dell'azione legale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano: le modalità di conservazione ed archiviazione della documentazione (originaria e successiva) e le modalità di trasmissione all'Ufficio competente dell'intera pratica relativa alla posizione.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano il controllo da parte dell'Ufficio competente del contenuto delle pratiche al fine di valutare preventivamente l'idoneità a sostenere in via giudiziale le ragioni di credito della società.</li> <li>- Verifica a titolo esemplificativo che gli uffici competenti abbiano controllato il perfezionamento dei contratti stipulati e che abbiano verificato la corretta applicazione delle condizioni applicate.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una normativa interna per l'individuazione delle modalità di esercizio dei poteri di stralcio dei crediti.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una funzione deputata (assegnazione compiti e responsabilità) alle seguenti attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>o verifica che le comunicazioni di costituzioni in mora siano inviate a tutti i soggetti coinvolti nella vicenda creditoria e che contengano l'espressa costituzione in mora e l'indicazione dei contratti risolti e dei corrispondenti importi dovuti, nonché delle eventuali</li> </ul> </li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>somme dedotte in via di compensazione.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ archivio dell'avvenuto ricevimento delle comunicazioni sopraindicate.</li> <li>○ utilizzo di modulistica codificata ed aggiornata.</li> </ul> <p>- Verificare l'esistenza / adeguatezza di: normativa interna (circolari, comunicazioni di servizio, disposizioni interne) relativa al processo operativo; procedure di supporto (strumenti informatici, inventari, segnalazioni); individuare funzioni responsabili delle attività (compiti e responsabilità); individuazione soggetti responsabili dei controlli.</p> <p>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che disciplinino le modalità di individuazione dei crediti compensabili e le garanzie di pronta esecuzione, nonché le modalità per effettuare la corrispondente compensazione e/o la realizzazione delle garanzie.</p>
<p>Corretta conservazione del fascicolo documentale (dalla distruzione alla sottrazione e smarrimento)</p>	<p>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano: le modalità di conservazione ed archiviazione della documentazione (originaria e successiva) e le modalità di trasmissione all'Ufficio competente dell'intera pratica relativa alla posizione da trasferire a incaglio/sofferenze.</p>
<p><b>Definizione delle strategie per il recupero dei crediti</b></p>	
<p>Inesistenza, incompletezza di disposizioni / delibere che definiscano le funzioni delegate a disporre per la classificazione e la gestione delle posizioni a incaglio/sofferenza</p>	<p>- Verifica dell'esistenza di una delibera del CdA che definisca le funzioni responsabili alla riclassificazione delle posizioni ad incaglio/sofferenza.</p> <p>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che disciplinano le modalità di determinazione della previsione di perdita. In particolare verifica dell'esistenza di metodi che quantificano l'esposizione al rischio di perdita come differenza tra l'esposizione del cliente e il presumibile valore di realizzo delle garanzie prestate.</p> <p>- Verifica dell'esistenza di disposizione interne che prevedano le funzioni legittimate alla proposta delle previsioni di perdita; le funzioni legittimate alla delibera delle previsioni di perdita; la separatezza delle funzioni deliberanti le previsioni di perdita con le funzioni che gestiscono il rapporto.</p> <p>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano l'acquisizione e analisi delle indicazioni fornite dall'Organo di Vigilanza a seguito di ispezioni; acquisizione dello specifico parere rilasciato dal legale incaricato del recupero del credito; il confronto con la società di revisione in merito alla</p>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>determinazione del livello di esitabilità delle posizioni dubbie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di deleghe di poteri in materia di chiusura dei rapporti a "saldo e stralcio".</li> <li>- Verifica dell'esistenza di poteri in materia di revoca dei rapporti.</li> <li>- Verifica dell'adeguatezza dei poteri in materia di revoca degli affidamenti, relativamente alla necessaria tempestività degli atti in questione.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni che prevedono un'idonea informativa da parte delle funzioni responsabili del monitoraggio ai soggetti legittimati alla revoca dei rapporti per un consapevole esercizio dei poteri.</li> </ul>
Discrezionalità nella scelta delle azioni da intraprendere per recuperare le ragioni di credito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni che prevedano le modalità e i tempi della proposta.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni che disciplinano le modalità/tempi di comunicazione agli uffici competenti delle delibere assunte e la loro formalizzazione al fine di consentire alle unità operative una corretta individuazione delle posizioni in esame.</li> <li>- Verifica a campione che siano state tempestivamente fornite tutte le informazioni necessarie per l'eventuale decisione di revoca degli affidamenti/messa in mora.</li> <li>- Verifica a campione che la revoca/messa in mora sia deliberata da funzione delegata.</li> <li>- Verifica a campione che la lettera di revoca/messa in mora sia completa e corretta in termini ad esempio di: esposizione del cliente - linee di credito revocate - somme compensate - tempestività - modalità di spedizione - destinatari (obbligato principale e coobbligati) - data e firma.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di un flusso informativo tra le funzioni deputate all'acquisizione degli elementi di valutazione e le funzioni deputate alla scelta dell'attività di recupero da intraprendere.</li> </ul>
Problematiche in termini di allineamento stati rischio con la CapoGruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di una procedura che disciplini le attività di allineamento degli stati rischio fra le società del gruppo.</li> <li>- Se esiste la procedura di cui sopra, verificarne la corretta attuazione.</li> <li>- Se non esiste la procedura di cui sopra, procedere alle verifiche delle attività di allineamento degli stati rischio.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
<b>Censimento a sistema delle posizioni anomale</b>	
Classificazione dello stato rischio: errata, ritardata o assunta da funzione non autorizzata nell'ambito del processo contenzioso	- Verifica a campione della tempestività dei tempi decorrenti tra la proposta di riclassificazione ad incaglio e a sofferenza di una posizione, la delibera da parte della funzione competente e la ricezione della delibera alla funzione incaricata di rendere operativa la delibera.
Errata o mancata attività di reporting sugli stati del rischio all'Alta Direzione e agli organi di controllo	- Verifica esistenza di una funzione che provveda alla trasmissione tempestiva agli uffici competenti nonché ai soggetti interessati delle decisioni assunte dalla funzione deliberante il piano di rientro.
<b>Gestione del recupero legale</b>	
Mancata valutazione delle previsioni di perdita sulle posizioni ad incaglio e sofferenza	- Verifica dell'esistenza delle regole che disciplinino i criteri di coverage in base agli stati rischio o altri criteri. Verifica a campione la validità delle considerazioni espresse dalle funzioni competenti la determinazione del dubbio esito, coerentemente con le previsioni dei legali e della società di revisione. Verifica a campione la formalizzazione della delibera di determinazione del dubbio esito.
Pagamento sotto garanzia di crediti per i quali non sussistono i requisiti contrattualmente richiesti	- Verifica che l'autorizzazione di effettuare il pagamento sia suffragata dal rispetto delle condizioni contrattuali. - Verifica degli adempimenti contrattuali presso il cliente prima di effettuare il pagamento sotto garanzia.
Mancata o incompleta rappresentazione dello stato del recupero nel sistema informativo	- Esame a campione di un significativo numero di operazioni al fine di analizzare: tempi e modalità di registrazione delle azioni intraprese e i risultati delle medesime; puntuale quadratura dei flussi contabili; tempi e modi di sistemazione dei disallineamenti e delle anomalie; esecuzione dei controlli. - Aggiornamento degli elementi di giudizio sullo stato del credito.
Mancata o intempestiva imputazione degli incassi	-
Mancata o errata istruzione circa la corretta imputazione degli incassi sul conto introiti	- Verifica dell'esistenza e della corretta attuazione delle regole in materia di imputazione degli incassi relativi a posizioni in contenzioso.



Rischio	Verifiche di audit
<b>Conferimento dell'incarico al legale esterno</b>	
<p>Mancata valutazione dell'economicità dell'azione di recupero in funzione dell'entità dell'importo da recuperare</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'attribuzione ad un presidio responsabilizzato dell'analisi delle informazioni acquisite, con particolare riferimento a: esposizione in CR dell'obbligato principale, del coobbligato e del garante ed eventuali connessioni e/o collegamenti (c.d. gruppi); qualificazione giuridica complessiva del debitore (capacità, persona fisica, giuridica, assoggettabilità a procedure concorsuali, ecc.), del garante e del regime patrimoniale degli stessi; capacità di reddito e capacità restitutoria dell'obbligato principale e dei garanti; tipologia e congruenza della garanzia.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di una valutazione delle opportune azioni di recupero da avviare (legali esterni o internamente).</li> <li>- Verificare a campione il rapporto tra spese legali vive (ad es. spese di registrazione del decreto ingiuntivo, spese di iscrizione dell'ipoteca giudiziale, ecc.) aumentate delle parcelle liquidate ai professionisti di fiducia e i recuperi conseguiti allo stesso periodo.</li> </ul>
<p>Non corretto conferimento dell'incarico del mandato al legale esterno (ad esempio non tempestivo, mancata, incompleta o errata indicazione nella lettera di conferimento).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni relative all'assegnazione dell'incarico (procura).</li> <li>- Verifica della presenza di un presidio responsabilizzato (assegnazione compiti e responsabilità) alla redazione della lettera di incarico al legale.</li> <li>- Verifica a campione dell'avvenuta sottoscrizione dell'apposita procura prevista da parte del legale incaricato.</li> <li>- Verifica a campione della legittimità delle firme sul contratto in accordo ai poteri delegati.</li> <li>- Verifica a campione che la procura al legale esterno preveda gli indirizzi operativi assegnati.</li> <li>- Verifica a campione che la lettera di conferimento dell'incarico al legale contenga allegati tutti i titoli, gli atti e la documentazione in originale, nonché tutte le informazioni necessarie per il recupero del credito con particolare riferimento a: titoli di credito, atti pubblici; fidejussioni ed altri eventuali contratti di garanzia; credito vantato (scomposto per capitale, interessi ed accessori) con l'indicazione della relativa fonte contrattuale, specifica e completa individuazione del debitore e di eventuali garanti.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
Mancata definizione di una policy aziendale che disciplini i criteri e le modalità di attribuzione degli incarichi ai legali esterni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che prevedano l'assegnazione di poteri in merito all'assegnazione di incarichi a legali esterni relativamente a cause di recupero crediti.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni interne che disciplinano le modalità di selezione dei legali esterni ed i rispettivi onorari. In particolare verifica della presenza di disposizioni che prevedano: criterio di assegnazione delle pratiche fra i vari legali; onorari massimi per tipologia di causa recupero crediti.</li> <li>- Verifica l'esistenza di disposizioni interne che prevedano l'eventualità di un eventuale conflitto di interesse in sede di attribuzione degli incarichi.</li> <li>- Verifica dell'esistenza / completezza di una policy interna o di Gruppo e relativa accettazione ed applicazione.</li> <li>- Verifica dell'esistenza della prescritta procura legale relativa all'assegnazione delle pratiche.</li> </ul>
<b>Monitoraggio dei costi del recupero</b>	
Mancata definizione di accordi relativi ai compensi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di accordi relativi ai compensi e la loro congruità rispetto alle policy interne o di Gruppo.</li> </ul>
Eccessiva onerosità delle azioni legali oltre alla messa in mora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica che gli onorari siano rispondenti a quelli previsti dalle disposizioni interne o dagli accordi.</li> </ul>
Errata o mancata rappresentazione dei costi del recupero all'Alta Direzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare a campione che le funzioni competenti abbiano deliberato costi, condizioni, modalità e termini della prestazione del legale esterno e che gli stessi corrispondano a quelli effettivamente pattuiti dall'unità responsabilizzata con il soggetto incaricato.</li> </ul>
Mancato o errato controllo della liquidazione delle parcelle ai professionisti esterni, fatturazione di attività non svolte o non conformi alle prestazioni concordate	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica della presenza di un presidio responsabilizzato alla liquidazione delle parcelle ai professionisti esterni.</li> <li>- Verifica a campione che le parcelle liquidate ai legali esterni si riferiscano a fatturazioni di attività già svolte e che queste siano conformi alle tabelle standard.</li> </ul>
<b>Monitoraggio delle azioni giudiziarie</b>	
Mancato controllo del rispetto degli incarichi conferiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare a campione che venga effettuato da parte dell'unità responsabilizzata un monitoraggio continuo sull'attività svolta dai legali.</li> <li>- Verificare a campione che in sede esecutiva vengano rispettati i termini processuali previsti.</li> <li>- Verificare la sollecita trasmissione ad opera del legale</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>incaricato di copie di tutti gli atti giudiziari prodotti dalle controparti, le relazioni dei consulenti tecnici di ufficio e di parte, ed i verbali di pignoramento e sequestro.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare il periodo invio (almeno semestrale) da parte del legale di una relazione scritta riguardante lo stato delle procedure, le concrete possibilità di realizzo ed i relativi prevedibili tempi di recupero, al fine di valutare eventuali svalutazioni e/o perdite.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di eventuali segnalazioni / reclami circa le modalità di svolgimento delle azioni di recupero.</li> </ul>
Inefficacia/ inefficienza delle azioni legali attivate dal legale esterno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di un'unità responsabilizzata che proceda all'analisi delle attività svolte dai legali in coerenza alle indicazioni fornite con la lettera dell'incarico.</li> <li>- Verifica dell'esistenza di uno scadenziario che permetta di controllare l'intera attività esecutiva, con particolare riferimento al rispetto dei termini processuali previsti.</li> </ul>
<b><i>Piano di rientro o saldo e stralcio dei crediti (transazione legale): Definizione e monitoraggio del corretto esito</i></b>	
Possibile definizione di piani di rientro o stralcio che non garantiscano adeguatamente le ragioni di credito della Società	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni che disciplino le modalità di definizione di un piano di rientro compatibili con le capacità economiche, finanziarie, patrimoniali e restitutorie dei soggetti coinvolti.</li> <li>- Verifica a campione dell'avvenuta acquisizione delle informazioni attestanti il grado di recuperabilità del credito.</li> <li>- Verifica a campione della definizione di un piano di rientro congruente con le capacità restitutorie dei soggetti debitori.</li> <li>- Verifica a campione che, per i soggetti fallibili, siano stati acquisiti tutti gli elementi utili a ridurre il rischio di far incorrere la società in una causa di revocatoria fallimentare.</li> </ul>
Definizione di un piano di rientro o stralcio autorizzato da chi non ne aveva la facoltà.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dell'esistenza di disposizioni che identifichino i soggetti autorizzati a definire piani di rientro.</li> <li>- Verifica a campione del rispetto dei poteri per le posizioni chiuse a "saldo e stralcio".</li> <li>- Verifica a campione che i piani di rientro siano deliberati da funzioni delegate.</li> </ul>
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.11. Acquisti

Rischio	Verifiche di audit
<i>Pianificazione M/L/Breve termine e Organizzazione</i>	
<b>Pianificazione</b>	
<p>Squilibri nell'assetto patrimoniale e finanziario della società derivanti dalle politiche degli investimenti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che la definizione delle politiche di investimento della società sia supportata da una analisi formalizzata dei ratio patrimoniali (ad es incidenza del free capital sul patrimonio netto) e della struttura per scadenze dello stato patrimoniale.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività in esame.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura di comunicazione dei risultati dell'analisi agli organi competenti della definizione delle politiche di investimento.</li> <li>- Verificare a campione che le politiche di investimento definite dalla società siano coerenti con i risultati dell'analisi dei ratios e della struttura per scadenze.</li> </ul>
<p>Mancata definizione degli indirizzi della società in materia di spese correnti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare che la società abbia definito all'interno del Piano strategico o in altro documento deliberato dal Consiglio di Amministrazione i principali indirizzi aziendali in materia di spese correnti.</li> <li>- Verificare che la definizione degli indirizzi in materia di spese sia supportata da una preventiva analisi degli indicatori di efficienza della società.</li> <li>- Verificare che l'analisi in questione preveda anche un'attività di benchmarking con le società della categoria simili per dimensione e area geografica.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura di comunicazione degli indirizzi in materia di spese a tutta la struttura organizzativa ed in particolare ai centri di responsabilità di budget.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una eventuale procedura periodica di definizione e, ove necessario, rivisitazione degli indirizzi in materia di spese correnti.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività in esame.</li> <li>- Verificare a campione l'avvenuta corretta comunicazione alla struttura organizzativa delle linee guida e degli obiettivi in materia di spese correnti.</li> <li>- Accertare, mediante interviste a campione, il grado di conoscenza degli obiettivi e delle linee guida in materia di spese correnti.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
Esistenza di situazioni di conflitto di interesse determinate dalla mancata separatezza funzionale tra funzioni coinvolte nel processo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità a presidio di situazioni di potenziale conflitto di interesse tra funzioni coinvolte nelle seguenti fasi del processo: <ul style="list-style-type: none"> <li>o richiesta e selezione del fornitore;</li> <li>o scelta del fornitore e autorizzazione all'acquisto;</li> <li>o autorizzazione e pagamento fattura;</li> <li>o pagamento fattura e contabilizzazione.</li> </ul> </li> <li>- Verificare l'esistenza/adequazione di una procedura di comunicazione dei compiti e delle responsabilità alle funzioni coinvolte nel processo.</li> <li>- Verificare che la formale assegnazione di compiti e responsabilità relative alla gestione delle fasi del processo rispetti, ove possibile, il principio della separatezza funzionale tra soggetti coinvolti.</li> </ul>
Mancata definizione/ conoscenza della normativa del processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequazione di un regolamento aggiornato (o altra disposizione interna) finalizzato a disciplinare le fasi principali del processo di gestione delle infrastrutture e delle spese.</li> <li>- Verificare la validazione del regolamento di processo da parte degli organi di governo.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequazione di una procedura di comunicazione del regolamento di processo aggiornato alla struttura organizzativa della società.</li> <li>- Verificare a campione l'avvenuta corretta comunicazione alla struttura organizzativa della normativa di processo definita.</li> <li>- Accertare, mediante interviste a campione, il grado di conoscenza della normativa di processo definita.</li> </ul>
<b>Gestione della domanda</b>	
<b>Richiesta di acquisizione beni e servizi</b>	
Mancata/inadeguata valutazione dell'opportunità e reale motivazione della spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequazione di una procedura di autorizzazione delle richieste di acquisto di beni e servizi che preveda la verifica dei requisiti di opportunità e reale motivazione della spesa.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità, nel rispetto del principio della separatezza funzionale, relativamente all'attività di validazione e verifica dei requisiti di opportunità e reale motivazione della spesa.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequazione di una procedura informatica/operativa che consenta di gestire l'avanzamento della richiesta relativamente a beni già</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>presenti in magazzino.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisto di beni e servizi abbiano seguito l'iter autorizzativo previsto dalla normativa interna ed in particolare che siano state sottoposte a validazione dei requisiti di opportunità e reale motivazione della spesa prima dell'inoltro alle funzioni competenti a deliberare.</li> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisto sottoposte ad autorizzazione rispondano ai requisiti di opportunità e reale motivazione della spesa.</li> </ul>
Mancata/inadeguata valutazione dell'idoneità tecnica del bene/servizio richiesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura di autorizzazione delle richieste di acquisto che preveda la verifica dei requisiti tecnici dei beni e servizi.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità, nel rispetto del principio della separatezza funzionale, relativamente all'attività di verifica tecnica delle richieste di acquisizione di beni e servizi.</li> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisto di beni e servizi abbiano seguito l'iter autorizzativo previsto dalla normativa interna ed in particolare che siano state sottoposte a verifica tecnica prima dell'inoltro alle funzioni competenti a deliberare.</li> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisto sottoposte ad autorizzazione rispondano ai requisiti di idoneità tecnica previsti.</li> </ul>
Mancata/inadeguata valutazione del costo in relazione ai vincoli budgetari	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura di autorizzazione delle richieste di acquisto di beni e servizi che preveda la verifica della congruità del costo in relazione ai vincoli di budget assegnati.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità, nel rispetto del principio della separatezza funzionale, relativamente all'attività di verifica della congruità del costo in relazione ai vincoli di budget assegnati.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura informatica che gestisca l'avanzamento della richiesta in deroga ai vincoli di budget assegnati e nel rispetto delle facoltà delegate (gestione extra budget).</li> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisto di beni e servizi abbiano seguito l'iter autorizzativo previsto dalla normativa interna ed in particolare che siano state sottoposte a verifica finanziaria prima dell'inoltro alle funzioni competenti a deliberare.</li> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisto sottoposte ad autorizzazione rispondano ai requisiti di congruità del costo in relazione ai vincoli budgetari.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
<b>Autorizzazione</b>	
<p>La richiesta di acquisizione ad una spesa non risulta adeguatamente esaustiva all'atto dell'approvazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una disposizione interna che individui il contenuto minimale della richiesta di acquisizione all'atto dell'approvazione. In particolare: fabbisogno da soddisfare, opportunità della spesa, rispetto dei limiti di budget, modalità di scelta del fornitore, tempistica, e ogni altro elemento che renda consapevole l'esercizio del potere di autorizzazione della spesa.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura formalizzata di comunicazione delle richieste di acquisizione alla funzione/organo responsabile dell'approvazione.</li> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisizione predisposte contengano gli elementi e le informazioni obbligatorie previsti dalla normativa interna in relazione a ciascuna tipologia di acquisto.</li> </ul>
<p>Mancato rispetto dei poteri di spesa delegati.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza della delibera del Consiglio di Amministrazione (o di altro Organo della società per eventuali sub-deleghe) di assegnazione delle facoltà delegate in materia di spesa alle unità responsabili degli approvvigionamenti.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una funzione responsabile del controllo del rispetto delle facoltà delegate in materia di spesa, con particolare riferimento a quelle tipologie di spesa che potrebbero venire frazionate al fine di eludere le autonomie autorizzative deliberate.</li> <li>- Verificare l'esistenza e l'adequatezza dei controlli informatici sul rispetto delle facoltà delegate in materia di spese.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura formalizzata di comunicazione delle autorizzazioni ai responsabili della selezione dei fornitori ovvero della predisposizione/invio degli ordini/contratti.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura operativa per la corretta e tempestiva archiviazione delle richieste di acquisizione autorizzate.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura operativa di comunicazione alle funzioni richiedenti delle autorizzazioni rifiutate.</li> <li>- Verificare la tracciabilità dell'attività di controllo sul rispetto delle facoltà delegate in materia di spesa svolta dalla funzione cui è attribuita tale responsabilità.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare a campione che le richieste di acquisizione siano state autorizzate dalle funzioni/organi titolari dalle facoltà delegate in materia di spesa.</li> <li>- Verificare che le spese per una stessa tipologia di bene/servizio non vengano frazionate onde evitare di richiedere l'autorizzazione ad una funzione (organo) superiore.</li> <li>- Verificare a campione il corretto inoltro della comunicazione di rifiuto dell'autorizzazione alle funzioni richiedenti.</li> <li>- Verificare a campione il corretto inoltro della comunicazione delle autorizzazioni ai responsabili della selezione dei fornitori ovvero della predisposizione/invio degli ordini/contratti.</li> <li>- Verificare a campione la corretta archiviazione delle richieste di acquisizione autorizzate.</li> </ul>
<b>Selezione del fornitore</b>	
<p>Mancata identificazione/ fruizione dei migliori fornitori da cui acquisire beni e servizi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di un processo di valutazione (preliminare alla scelta) dei fornitori di beni, servizi e prestazioni professionali sulla base di fattori quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>o l'efficienza dei fornitori con i quali la società abitualmente opera rispetto alla resa della fornitura (prezzo, qualità del servizio, tempestività di erogazione/ consegna, assistenza, ecc.);</li> <li>o l'opportunità sociale/di immagine (rispetto del codice etico, fornitori residenti sul territorio di competenza della società);</li> <li>o l'opportunità economica (fornitori/clienti della società);</li> <li>o la solidità patrimoniale dei fornitori (dimensioni, quota di mercato, ecc);</li> <li>o la normativa sulle "parti correlate" e sul conflitto di interesse.</li> </ul> </li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una sintesi degli aspetti rilevati al punto precedente e determinazione di una graduatoria per tipologia di acquisto.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di un albo fornitori (di beni, servizi e prestazioni professionali) revisionato periodicamente al mutare dei fattori sopra indicati.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>di comunicazione/condivisione dell'albo dei fornitori con i responsabili degli approvvigionamenti.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente alla tenuta dell'albo.</li> <li>- Verificare a campione la corretta e completa acquisizione e aggiornamento dei documenti e delle certificazioni previsti per l'iscrizione all'albo fornitori.</li> </ul>
Acquisti a condizioni non ottimali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di formalizzati indirizzi politico-aziendali relativi a modalità, limiti e vincoli in tema di selezione dei fornitori (es: definizione di eventuali limiti di valore al di sotto dei quali è ammessa la trattativa diretta con i fornitori ovvero condizioni di formalità attenuate, definizione di eventuali limiti al di sopra dei quali procedere all'effettuazione della gara, definizione di criteri d'acquisto in condizione di "infungibilità del fornitore", ecc.).</li> <li>- Verificare che i criteri di scelta dei fornitori contengano valutazioni circa il costo globale della fornitura e la potenziale resa della stessa, superando il tradizionale approccio negoziale basato sul solo prezzo d'acquisto.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una disposizione che disciplini le modalità operative per la consultazione dell'Albo fornitori di Gruppo: verificare, in particolare, che siano disciplinate e formalizzate le modalità di comunicazione tra i centri spesa e la funzione responsabile della gestione dell'Albo al fine di consentire un corretto e tempestivo aggiornamento delle informazioni concernenti i fornitori censiti.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di procedure formalizzate volte a regolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>o gli adempimenti relativi alle negoziazioni con i fornitori, all'analisi delle offerte ed all'assegnazione delle forniture;</li> <li>o i requisiti delle offerte, i criteri di omogeneizzazione delle stesse ed i metodi di selezione dei fornitori (minimo prezzo, massima affidabilità tecnica, solidità finanziaria, quota di mercato);</li> <li>o le condizioni ed i vincoli di licitazione dei fornitori (numero di licitati, tempi di gara, commissioni di valutazione e formalità connesse);</li> </ul> </li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ l'opportunità di procedere alla definizione di contratti quadro.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità sulla scelta dei fornitori e la relativa procedura di comunicazione alle funzioni autorizzanti.</li> <li>- Verificare a campione il rispetto dei limiti e vincoli definiti in materia di selezione del fornitore.</li> </ul>
Non corretta gestione degli acquisti in situazioni di conflitto con l'interesse aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una normativa aziendale che regolamenti i rapporti con i fornitori in potenziali situazioni di conflitto di interesse con le funzioni responsabili degli approvvigionamenti ovvero i rapporti con fornitori identificati come "parti correlate".</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una disposizione che disciplini le modalità operative per la consultazione dell'Albo fornitori di Gruppo: verificare, in particolare, che siano disciplinate e formalizzate le modalità di comunicazione tra i centri spesa e la funzione responsabile della gestione dell'Albo al fine di consentire un corretto e tempestivo aggiornamento delle informazioni concernenti i fornitori censiti.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di procedure formalizzate volte a regolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ gli adempimenti relativi alle negoziazioni con i fornitori, all'analisi delle offerte ed all'assegnazione delle forniture;</li> <li>○ i requisiti delle offerte, i criteri di omogeneizzazione delle stesse ed i metodi di selezione dei fornitori (minimo prezzo, massima affidabilità tecnica, solidità finanziaria, quota di mercato);</li> <li>○ le condizioni ed i vincoli di licitazione dei fornitori (numero di licitati, tempi di gara, commissioni di valutazione e formalità connesse);</li> <li>○ l'opportunità di procedere alla definizione di contratti quadro.</li> </ul> </li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità sulla scelta dei fornitori e la relativa procedura di comunicazione alle funzioni autorizzanti.</li> <li>- Verificare a campione il rispetto dei limiti e vincoli definiti in materia di selezione del fornitore.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
<b>Acquisizione</b>	
<b>Stipula del contratto</b>	
<p>Incompleta definizione contrattuale dei termini del rapporto / Presenza di clausole sfavorevoli per la società</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una disposizione che preveda l'utilizzo di modelli interni di ordine/contratto per tipologia di spesa ovvero condizioni minime che la contrattualistica deve contenere nel caso di contratti predisposti da fornitori (es.: clausola di rispetto del modello di organizzazione, gestione e controllo, clausola di rispetto del codice etico, livelli minimi di servizio, proprietà intellettuale, penali contrattuali, garanzie contrattuali, privacy).</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di modelli interni di ordine/contratto per tipologia di spesa validati da funzioni con competenze legali e organizzative.</li> <li>- Verificare l'esistenza di momenti di contatto tra responsabili delle funzioni con autonomia di spesa e funzioni con competenze legali e organizzative, al fine di presidiare i rischi di non conformità del contratto con le disposizioni normative di riferimento e/o la presenza di clausole sfavorevoli per la società.</li> <li>- Verificare a campione che i modelli interni utilizzati per la formalizzazione degli ordini/contratti siano conformi a quelli previsti dalla normativa e siano stati validati, qualora necessario, da funzioni con competenze legali e organizzative.</li> <li>- Verificare a campione che i contratti predisposti dai fornitori contengano le condizioni minime richieste dalla normativa interna (es.: clausola di rispetto del codice etico, livelli minimi di servizio, proprietà intellettuale, penali contrattuali).</li> </ul>
<p>L'ordine/contratto risulta firmato da funzione non legittimata, in relazione ai poteri di firma vigenti presso la società</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di una griglia di poteri di firma in relazione all'assunzione di impegni per spese correnti e per investimenti.</li> <li>- Verificare che la griglia dei poteri di firma sia deliberata e comunicata alla struttura organizzativa.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente al controllo del rispetto dei poteri di firma deliberati.</li> <li>- Verificare a campione la tracciabilità dell'attività svolta dalle unità organizzative responsabili del controllo del rispetto dei poteri di firma deliberati.</li> <li>- Verificare a campione che gli ordini/contratti relativi all'acquisto di beni e servizi siano firmati da persona</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	legittimata, conformemente alla griglia di poteri deliberata.
<b>Creazione ed emissione ordine d'acquisto</b>	
Emissione di un ordine d'acquisto senza preventiva autorizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura sistematica di emissione e di formalizzazione degli ordini d'acquisto in base alle richieste regolarmente redatte dalle funzioni abilitate e debitamente autorizzate.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di controllo (automatico/manuale) che accerti la preventiva autorizzazione degli ordini d'acquisto e la coerenza quantitativa e qualitativa tra spese autorizzate e ordini emessi.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità in relazione all'emissione degli ordini/contratti d'acquisto ed ai controlli relativi alle attività sopra descritte.</li> <li>- Verificare a campione la documentabilità dei controlli effettuati.</li> <li>- Verificare a campione l'esistenza dell'autorizzazione preventiva a fronte di ordini di acquisto emessi.</li> <li>- Verificare a campione la conformità degli ordini di acquisto emessi con le richieste di acquisto approvate, verificando la gestione di eventuali difformità.</li> </ul>
Mancata/non corretta registrazione dell'ordine in procedura e sua archiviazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una disposizione (manuale operativo) che definisca le modalità operative per l'inserimento dell'ordine in procedura.</li> <li>- Verificare l'esistenza di determinati alert automatici che provvedano ad evidenziare eventuali anomalie nell'inserimento.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività di registrazione degli ordini in procedura.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di archiviazione degli ordini/contratti relativi agli acquisti di beni e servizi.</li> <li>- Verificare a campione, per un numero di ordini ritenuto rappresentativo, la corretta corrispondenza tra quanto riportato dall'ordine (cartaceo) e quanto evidenziato in procedura.</li> <li>- Verificare a campione la corretta archiviazione degli ordini/contratti relativi agli acquisti di beni e servizi.</li> </ul>



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
Mancata/ non tempestiva trasmissione degli ordini/ contratti ai fornitori.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di disposizioni interne che definiscano:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o le modalità di trasmissione degli ordini/contratti ai fornitori;</li> <li>o i controlli preventivi sulla regolarità formale e sostanziale degli ordini, coerentemente con i controlli descritti ai punti precedenti;</li> <li>o i compiti e responsabilità in materia.</li> </ul> </li> <li>- Confronto con gli operatori al fine di valutare l'adequatezza delle modalità di trasmissione degli ordini ai fornitori.</li> </ul>
<b>Ricevimento beni/servizi</b>	
Disallineamento tra beni ricevuti, documento di trasporto (DDT) e ordine/contratto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura interna che disciplini le attività di controllo dell'allineamento tra quantità fisiche ricevute, documento di trasporto e ordine/contratto relativo (nel caso di prestazione di servizi, la procedura di controllo riguarderà esclusivamente l'allineamento dei servizi ricevuti con gli ordini/contratti sottostanti).</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura informatica/operativa che abbinati i documenti di trasporto con gli ordini d'acquisto ed assicuri il monitoraggio dei termini e modalità di consegna contrattualmente previsti.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura interna di gestione delle anomalie derivanti dalla difformità dei beni consegnati rispetto ai documenti di trasporto e agli ordini sottostanti. Verificare, inoltre, che tale procedura alimenti l'albo fornitori con l'eventuale indicazione del mancato rispetto dei termini e modalità di consegna</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di archiviazione dei documenti di trasporto relativi ai beni ricevuti.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività in esame.</li> <li>- Verificare a campione:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o l'allineamento tra i documenti di trasporto e la merce consegnata;</li> <li>o il corretto censimento in procedura dell'avvenuto "reso servizio";</li> <li>o l'allineamento tra i documenti di</li> </ul> </li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>trasporto e gli ordini/contratti;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ il rispetto dei termini e delle modalità di consegna contrattualmente previsti.</li> </ul> <p>- Verificare a campione la tracciabilità dei controlli effettuati dalle funzioni responsabili di accertare l'allineamento tra i beni consegnati, i documenti di trasporto e i relativi ordini.</p> <p>- Verificare a campione l'avvenuta corretta sistemazione delle eventuali difformità rilevate.</p> <p>- Verificare a campione l'avvenuta corretta alimentazione dell'albo fornitori con l'indicazione dell'eventuale mancato rispetto dei termini e delle modalità di consegna contrattualmente previsti.</p>
<p>La società utilizza illegalmente prodotti protetti da copyright (ad es. utilizza software senza la necessaria licenza d'uso ovvero copia il software su più macchine rispetto a quanto consentito dal contratto di licenza)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di controllo del rispetto della normativa in materia di licenza d'uso, tale da prevenire, tra l'altro: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ l'impossibilità di ricevere assistenza, documentazione, garanzie e aggiornamenti periodici;</li> <li>○ il rischio di virus che potrebbero cancellare o danneggiare i sistemi operativi;</li> <li>○ il rischio di sanzioni di tipo civile e penale.</li> </ul> </li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relative al controllo del rispetto della normativa in materia di licenza d'uso.</li> <li>- Verifica a campione l'esistenza presso la società delle licenze d'uso relative ai software acquistati / installati.</li> <li>- Verificare a campione che le licenze d'uso relative ai software della società siano adeguatamente archiviate.</li> <li>- Verificare la ragionevolezza del numero delle licenze possedute rispetto agli utilizzatori/postazioni esistenti.</li> </ul>
<p><b>Fatturazione e pagamento</b></p>	
<p><b>Benestare al pagamento</b></p>	



<b>Rischio</b>	<b>Verifiche di audit</b>
<p>Disallineamento tra fattura ricevuta, beni consegnati/servizi prestati e ordine/ contratto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura interna di controllo dell'allineamento tra fattura ricevuta, beni consegnati/servizi prestati e ordine/contratto cui il benessere di pagamento si riferisce; verificare, inoltre, l'esistenza di modalità operative per la corretta gestione delle fatture in sospeso.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura informatica per la rilevazione e gestione dei sospesi.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente alle attività in esame.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura formalizzata di comunicazione degli esiti del controllo (benessere) al responsabile del pagamento della fattura.</li> <li>- Verificare a campione l'allineamento tra fatture ricevute, beni consegnati/servizi prestati e ordini/contratti di acquisto: individuare e valutare la congruità delle iniziative intraprese nei casi di divergenza rilevati (in particolare nei casi di: merci pervenute a fronte di ordine d'acquisto non ancora emesso a sistema, ordine d'acquisto di importo inferiore alla fattura, ordine d'acquisto privo di "entrata merce", divergenze tra fattura ed "entrata merce");</li> <li>- Verificare a campione che i profili d'accesso al sistema di sbocco delle fatture sospese sia coerente con i compiti e le responsabilità assegnate dalla normativa interna.</li> <li>- Verificare a campione la tracciabilità dei controlli effettuati sulla gestione "manuale" delle fatture ricevute con riferimento alle "altre spese" individuate dalla normativa interna (es. acquisti con prenotazione fondi, utenze, prestazioni da professionisti con ritenuta d'acconto, autofatture su fornitori esteri, omaggi e regalie).</li> <li>- Verificare a campione che le note di credito siano gestite in conformità con quanto prescritto dalla normativa interna.</li> <li>- Accertare, su un campione di fatture in sospeso per contestazioni, la tempestiva e corretta gestione delle stesse.</li> </ul>
<p><b>Gestione beni durevoli e relativa logistica/Gestione beni di consumo e relativa logistica</b></p>	



Rischio	Verifiche di audit
<b>Gestione operativa ordinaria</b>	
Inadeguata gestione dei contratti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura periodica di controllo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o della validità dei contratti (scadenze / rinnovi);</li> <li>o della quadratura tra contratti/ordini emessi e beni ricevuti al fine di evidenziare gli ordini non ancora eseguiti e i contratti non ancora adempiuti;</li> <li>o della corretta applicazione delle penali contrattuali.</li> </ul> </li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura periodica di sollecito degli ordini non ancora eseguiti e dei contratti non ancora adempiuti.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'effettuazione delle suddette attività.</li> <li>- Verificare a campione l'effettuazione dei controlli previsti dalla normativa interna; in particolare, verificare che:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o sia stata correttamente verificata la validità del contratto connesso agli ordini emessi.</li> <li>o per gli ordini non ancora eseguiti e i contratti non ancora adempiuti la funzione responsabile abbia provveduto a sollecitare l'esecuzione dell'ordine/contratto;</li> <li>o siano state correttamente applicate le eventuali penali previste dal contratto.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Adempimenti amministrativi-gestionali</b>	
Mancata analisi degli scostamenti tra budget degli investimenti e dati consuntivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura interna di analisi degli scostamenti tra budget degli investimenti e dati consuntivi che consenta anche di gestire sia i casi in cui gli impegni di spesa superino gli stanziamenti di budget assegnati (e l'attivazione della procedura di extrabudget) sia i casi di mancato utilizzo del budget assegnato.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente all'attività di analisi degli scostamenti.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di disposizioni che disciplinino le modalità di gestione degli scostamenti dei dati di consuntivo rispetto al budget.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adeguatezza di una procedura</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<p>di comunicazione degli scostamenti agli organi di governo e ai responsabili della definizione del budget per gli esercizi successivi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare a campione l'avvenuta corretta formalizzazione dell'analisi degli scostamenti effettuata. Effettuare inoltre un'analytical review delle spese correnti sostenute al fine di rilevare il rispetto dei budget inizialmente definiti ed il rispetto di eventuali politiche di riduzione dei costi.</li> </ul>
<b>Gestione operativa</b>	
<p>Inefficiente gestione del magazzino beni di consumo (cancelleria, stampati, modulistica, ecc).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di disposizioni interne che disciplinino le modalità di gestione del magazzino beni di consumo in attesa di utilizzo (anche nel caso di magazzino presso terzi).</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità in materia di gestione del magazzino.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura (informatica o manuale) che consenta di gestire adeguatamente i livelli minimi per la determinazione del "sotto scorta".</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura (informatica o manuale) che consenta in ogni momento di conoscere i beni di consumo presenti in magazzino.</li> <li>- Effettuare una verifica a campione sul magazzino dei beni in attesa di utilizzo al fine di valutare, in relazione alle dimensioni della società e al normale utilizzo dei beni di consumo, l'adequatezza dei seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> <li>o numero delle scorte;</li> <li>o anzianità delle scorte;</li> <li>o stato delle scorte.</li> </ul> </li> <li>- Verificare a campione l'esistenza di adeguati ambienti per la conservazione di beni in attesa di utilizzo.</li> </ul>
<p>Mancata salvaguardia dei beni acquistati e/o già detenuti dalla società</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di disposizioni interne che disciplinino un adeguato controllo sull'esistenza e la completezza dei beni materiali di proprietà dell'azienda (procedure di inventariazione periodica), sia presso l'azienda che eventualmente presso terzi.</li> <li>- Verificare l'esistenza di disposizioni interne che disciplinino un'adeguata protezione delle informazioni aziendali (Data Privacy e Data Secrecy).</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
Mancato monitoraggio dei livelli di servizio delle prestazioni erogate dall'outsourcer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di monitoraggio del servizio prestato dall'outsourcer.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di rilevazione delle anomalie derivanti dalla non conformità dei servizi prestati con il contratto di outsourcing.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relative all'attività in esame nel rispetto degli orientamenti Banca d'Italia, Comitato di Basilea, International Association of Insurance Supervisors, International Organization of Securities Commissions.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di comunicazione al management delle modalità di svolgimento dell'incarico da parte dell'outsourcer e delle eventuali gravi inadempienze commesse dallo stesso.</li> <li>- Verificare a campione, in conformità a quanto previsto nelle convenzioni/contratti di outsourcing, il rispetto dei livelli di servizio stabiliti.</li> <li>- Verificare a campione la corretta applicazione di penali/sanzioni contrattuali nei casi di inadempienze rilevate nella fornitura dei servizi prestati dall'outsourcer.</li> <li>- Accertare la presenza di eventuali delibere degli organi di governo di rimozione dell'incarico all'outsourcer in relazione a gravi inadempienze dallo stesso commesse.</li> <li>- Accertare la presenza di reclami da parte dei clienti su eventuali disfunzioni di servizi/attività date in outsourcing</li> </ul>
<b>Monitoraggio indicatori di performance e di spesa</b>	
Mancato monitoraggio della dinamica degli indicatori di efficienza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura operativa per l'espletamento delle attività di monitoraggio della dinamica degli indicatori di efficienza: verificare, inoltre, l'assegnazione di compiti e responsabilità relativamente alle attività sopra evidenziate.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di attività di benchmarking relative agli indicatori di efficienza.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di comunicazione della dinamica degli indicatori di efficienza agli organi di governo e degli eventuali punti di forza/di debolezza nella gestione delle spese rispetto alle società di dimensioni simili ed appartenenti alla stessa area geografica.</li> </ul>



Rischio	Verifiche di audit
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare a campione la formalizzazione delle analisi effettuate.</li> </ul>
Mancata definizione e monitoraggio degli interventi correttivi per il contenimento delle spese	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una direttiva da parte degli organi aziendali che, tenendo conto anche dell'analisi dei risultati degli indicatori di efficienza, definisca gli interventi correttivi volti al contenimento delle spese.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di comunicazione/condivisione delle politiche correttive alle/con le funzioni coinvolte nel processo di spesa.</li> <li>- Verificare l'esistenza/adequatezza di una procedura di monitoraggio dell'efficacia delle azioni correttive definite.</li> <li>- Verificare l'assegnazione di compiti e responsabilità relative all'esecuzione delle azioni correttive e al monitoraggio dell'efficacia delle stesse.</li> <li>- Verificare l'avvenuta corretta comunicazione degli interventi correttivi definiti alle funzioni coinvolte nel processo di spesa.</li> <li>- Verificare a campione il rispetto delle tempistiche ed il raggiungimento degli obiettivi previsti dagli interventi correttivi definiti.</li> </ul>
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente



## 2.12. Tesoreria

Rischio	Verifiche di audit	Relativi a società appartenenti a GRUPPI
<b>Pianificazione e Organizzazione</b>		
<b>Pianificazione</b>		
Mancata, non chiara o incompleta definizione delle politiche strategiche di gestione della liquidità della società e delle politiche di assunzione del rischio di mercato, con particolare riferimento al trade off rischio/rendimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di documenti di Pianificazione Strategica che definiscano le politiche e le strategie del comparto (indirizzi del CdA).</li> <li>- Verificare la presenza di documenti che evidenzino le politiche di rischio (var, altro) / rendimento (atteso) per la gestione integrata della liquidità.</li> <li>- Verificare l'adeguata definizione delle politiche di rischio (limiti in termini di massima perdita accettabile, in termini di VAR ecc., in termini assoluti o percentuali rispetto a poste significative) in funzione degli obiettivi e delle modalità di gestione della liquidità.</li> <li>- Verificare la coerenza tra le politiche di rischio definite la posizione di liquidità e la redditività potenziale attesa verificandone l'andamento nel tempo di tale rapporto.</li> <li>- Verificare che tali linee guida siano state adeguatamente comunicate ai diversi soggetti coinvolti.</li> </ul>	*
<b>Assetto organizzativo</b>		
Le risorse coinvolte nella gestione della liquidità non conoscono i propri compiti e le proprie responsabilità.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di un Regolamento Interno che definisca i compiti e le responsabilità di tutte le singole unità organizzative coinvolte nel processo</li> <li>- Verificare la presenza di un Mansionario, che definisca chiaramente, le attività da svolgere dei singoli ruoli/unità organizzative aziendali, in funzione dei compiti e responsabilità assegnati nel Regolamento Interno.</li> <li>- Verificare che le mansioni attribuite siano coerenti con l'operatività effettuata.</li> <li>- Verificare la diffusione di tali documenti interni, dei relativi aggiornamenti, all'interno</li> </ul>	*



Rischio	Verifiche di audit	Relativi a società appartenenti a GRUPPI
	della struttura (conoscenza da parte delle risorse intervistate, presenza sull'intranet aziendale, riunioni di presentazione, raccolta firme per ricevuta).	
Risultano svolte dalla stessa funzione attività tra loro incompatibili (separatezza gerarchico/funzionale).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di disposizioni organizzative che definiscano i criteri di separatezza gerarchico / funzionale delle unità coinvolte nella gestione della liquidità, ovvero di una struttura organizzativa che garantisca una separazione gerarchico / funzionale.</li> <li>- Verificare il rispetto dei requisiti minimali di separatezza gerarchico funzionale dell'operatività di gestione della tesoreria. Tale aspetto sarà analizzato anche con riferimento agli aspetti di accesso al sistema.</li> </ul>	*
<b>Attività per l'adesione ai mercati: requisiti</b>		
Non risultano rispettati i vincoli definiti dai singoli mercati regolamentati per il mantenimento della qualifica di operatore di mercato.	-	
Mancata formalizzazione degli accordi con qualsiasi tipologia di controparte per l'operatività fuori dai mercati regolamentati.	-	
L'operatività sui singoli mercati/prodotti non rispecchia criteri di redditività.	-	
<b>Analisi del portafoglio e dei flussi finanziari</b>		
<b>Raccolta e analisi dei flussi futuri</b>		
Mancato coordinamento tra le varie aree che generano i flussi di liquidità.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza del coordinamento, procedure, presidio tra le diverse aree che generano flussi di liquidità</li> <li>- Verificare, su un campione significativo, le modalità di trasmissione dell'informazione sui flussi di liquidità che arrivano al gestore della stessa.</li> </ul>	*
La Tesoreria non viene tempestivamente avvertita di non programmati flussi di importo rilevante (preavviso di tesoreria).	- Verificare l'esistenza di un documento che formalizzi i compiti delle funzioni coinvolte nella generazione di flussi (in entrata o uscita) di liquidità.	*



Rischio	Verifiche di audit	Relativi a società appartenenti a GRUPPI
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di una programmazione di flussi di liquidità.</li> <li>- Verificare l'esistenza di una procedura atta a dare tempestivamente le informazioni alla tesoreria riguardanti i flussi di importo rilevante non programmati.</li> <li>- Verificare il corretto rispetto delle procedure di segnalazione verso la tesoreria.</li> </ul>	
<b>Trasmissione ordine</b>		
<b>Inserimento ordine</b>		
Scelta di attività finanziarie di raccolta - impiego che non realizzano la massimizzazione del rapporto rischio rendimento	-	
Errato inserimento dell'ordine / operazione.	-	
Selezione di una controparte / mercato non autorizzato.	-	
La società non dispone di adeguati strumenti per la valutazione di tutte le opportunità di mercato.	-	
<b>Conferma e invio</b>		
Mancato rispetto delle deleghe e dei limiti operativi attribuiti.	-	
Mancata / incompleta formalizzazione del contratto concluso al di fuori dei mercati regolamentati.	-	
<b>Monitoraggio</b>		
La società non dispone di adeguati strumenti informatici per la misurazione ed il monitoraggio dell'esposizione al rischio liquidità.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza e l'adeguatezza degli strumenti informatici per la misurazione e il monitoraggio dell'esposizione al rischio liquidità.</li> <li>- Verificare l'esistenza di strumenti per la simulazione sull'andamento dell'esposizione al rischio liquidità.</li> <li>- Verificare la validità della misurazione dell'esposizione al rischio liquidità fornita</li> </ul>	<b>*</b>



Rischio	Verifiche di audit	Relativi a società appartenenti a GRUPPI
	dallo strumento, riprocedendo il calcolo a campione.	
L'esposizione al rischio eccede i limiti assegnati.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificare l'esistenza di controlli di linea volti a monitorare il rispetto dei limiti di esposizione al rischio di liquidità definito.</li> <li>- Verificare l'esistenza di una funzione che si attivi a porre in essere le azioni correttive, per riportare l'esposizione entro i limiti definiti.</li> <li>- Verificare, per un adeguato numero di giornate a campione, l'effettiva esecuzione dei controlli di linea e sulla gestione dei rischi volti alla verifica del rispetto dei limiti di esposizione al rischio definiti.</li> </ul>	*
<a href="#">RISCHI OPERATIVI DI PROCESSO</a>	link al file Rischi Operativi corrispondente	



### 3. L'attività di Internal Auditing<sup>3</sup>

L'auditing, secondo la definizione dell' IIA-AIIA, è un'attività indipendente e obiettiva di assurance<sup>4</sup> e consulenza<sup>5</sup> finalizzata al miglioramento della efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. Assiste l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore aggiunto, in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di corporate governance<sup>6</sup>.

Tale definizione evidenzia le seguenti peculiarità della professione:

- Indipendenza<sup>7</sup> → l'internal auditor deve poter esercitare la propria attività senza alcuna interferenza. E' garantita:
  - dal posizionamento organizzativo del responsabile delle attività di internal auditing → deve riportare ai massimi livelli gerarchici (CdA o DG o AD)
  - dallo svolgimento esclusivo di attività di audit → la funzione non deve svolgere altre attività (fatta eccezione per quelle di consulenza purchè siano espressamente previste nell'ambito del Mandato/Regolamento della Funzione)
  - in caso di esternalizzazione dell'attività → il servicer non deve avere altri incarichi nell'ambito dell'organizzazione.
- Obiettività<sup>8</sup> → garantita dalla componente etica dell'auditor (imparzialità, no conflitti di interessi) e dalla sua competenza professionale.
- Efficienza ed efficacia → la finalità principale dell'attività di internal auditing è supportare l'organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi in termini di efficienza (riduzione dei costi e ottimizzazione dei controlli) e di efficacia.
- Approccio professionale sistematico → (definito dallo Standard 2100) è garantito dall'insieme delle competenze professionali dell'auditor sia in termini di conoscenze tecniche sia di modalità di svolgimento degli interventi; ciò significa: conoscenza e applicazione in concreto degli standard professionali, delle tecniche di audit, di management aziendale – economico-giuridica, di campionamento dei sistemi informativi, etc. Oltre a queste competenze e conoscenze, l'auditor deve anche possedere elevate capacità relazionali e di comunicazione.

<sup>3</sup> In argomento si rinvia al manuale di Internal Auditing. Chiave per la corporate governance.- Carolyn Dittmeier – Egea- 2007.

<sup>4</sup> I servizi di **assurance** rappresentano un oggettivo esame delle evidenze allo scopo di ottenere una valutazione indipendente dei processi – attività di gestione del rischio, di controllo o di governance dell'organizzazione. A titolo di esempio: valutazione della performance finanziaria, di verifica della conformità normativa, di controllo della sicurezza informatica.

<sup>5</sup> I servizi di **consulenza** sono attività di assistenza e suggerimento, effettuate dietro specifica richiesta del cliente (una funzione aziendale, l'alta direzione, etc). La natura e l'ampiezza dell'intervento sono definite in accordo con il medesimo cliente. Hanno l'obiettivo di migliorare i processi di governance, di risk management e di controllo di una organizzazione. Nello svolgimento di tale attività l'auditor deve comunque sempre mantenere l'obiettivi senza assumere responsabilità di tipo manageriale.

<sup>6</sup> Da "Standard Internazionali e Guide Interpretative per la pratica professionale dell'internal auditing", IIA – AIIA – settembre 2005

<sup>7</sup> Standard IIA 1130.C1 Condizionamenti pregiudizievoli all'indipendenza o all'obiettività.

<sup>8</sup> Standard IIA 1130.C1 Condizionamenti pregiudizievoli all'indipendenza o all'obiettività.



- Valore aggiunto → uno degli strumenti per fornire il “valore aggiunto” è quello di supportare il management nello svolgimento della propria attività al fine del miglioramento del sistema di controllo interno dei suoi processi (maggiori sono i controlli minori sono i rischi e minori sono i costi di perdita).
- Corporate governance, processi di gestione del rischio e processi di controllo → intesa come l'insieme delle regole, politiche, procedure, strutture organizzative attraverso le quali le aziende sono gestite-governate e dirette<sup>9</sup>.

L'attività di audit deve essere svolta in base a principi guida definiti da Standard Internazionali: questi forniscono un quadro di riferimento per lo sviluppo e l'effettuazione delle attività di audit, definiscono i parametri per la valutazione delle prestazioni dell'internal audit e promuovono il miglioramento delle operazioni e dei processi dell'organizzazione.

Gli Standard Internazionali della professione sono emanati dall'Institute of Internal Auditors (IIA)<sup>10</sup> e definiscono le condizioni da osservare nell'esercizio della Professione. Si dividono in :

- ❖ Standard di Connotazione → riguardano le caratteristiche che devono possedere le risorse e le organizzazioni che svolgono l'attività di internal auditing. Si applicano a tutti i servizi di IA.

Di seguito alcuni esempi di tali norme:

#### **1000 Finalità, autorità e responsabilità**

*Finalità, autorità e responsabilità dell'attività di Internal Auditing devono essere definite in un formale Mandato, coerente con gli Standard e approvato da Board dell'organizzazione (Audit Charter).*

*(standard applicativo assurance) 1000. A1 La natura dei servizi di assurance forniti all'organizzazione deve essere definita nel Mandato. La natura di tali servizi deve essere dichiarata nel Mandato anche nel caso in cui essi vengano forniti a soggetti esterni all'organizzazione.*

*(standard applicativo consulenza) 1000. C1 La natura dei previsti servizi di consulenza deve essere definita nel Mandato.*

- ❖ Standard di Prestazione → descrivono la natura dell'attività di internal auditing e forniscono i criteri qualitativi in base ai quali valutarne l'applicazione. Si applicano a tutti i servizi di IA.

#### **2000 Gestione dell'Attività di Internal Auditing**

*Il Responsabile Internal Auditing deve gestire in modo efficace l'attività al fine di assicurare che essa apporti valore aggiunto all'organizzazione.*

- Standard applicativi → personalizzano l'applicazione degli Standard a specifiche tipologie di incarico. I principali sono quelli relativi all'attività di assurance (A) e consulenza (C).

---

<sup>9</sup> Manuale di internal Auditng, cap 4, pag. 81. Per le principali definizioni di Corporate Governance si rinvia agli Atti del Convegno AIIA- Roma- aprile 2005; KPMG Audit srl, Corporate Governance. Guida pratica al Controllo interno. 2001; Nedcommunity- Nota di sintesi del Convegno “Riforma del risparmio e corporate governance” tenutosi a Milano – 3/4/06; Nedcommunity, “Il nuovo codice di corporate governance della Borsa Italiana”, incontro con i soci italiani dello ECGI (European Corporate Governance Institute)- SDA Bocconi- Milano 27/3/06.Nedcommunity, “La corporate governance a 15 anni dal Cadbury Code”- Incontro Dibattito- Contributo di Adrian Cadbury- Milano- 12/11/07.

<sup>10</sup> Tradotti in italiano a cura della Associazione Internal Auditors Italia



Gli Standard sono oggetto di revisione periodica da parte dell'Internal Auditing Standards Board (IASB).

Gli Standard insieme a:

- Definizione di Internal Auditing
- Codice Etico
- Guide Interpretative (degli Standard) emesse dal Professional Issues Committee

rappresentano il Professional Practices Framework.



## 4. Principali riferimenti regolamentari dell'Internal Auditing e dell'attività di factoring

### 4.1. Premessa

Di seguito si elencano, senza alcun carattere di esaustività, alcuni tra i principali riferimenti normativo-regolamentari e bibliografici a supporto dell'attività di internal auditing.

Al fine di contestualizzare lo svolgimento dell'attività nell'ambito delle società di factoring si elencano anche i principali riferimenti normativo-regolamentari e bibliografici a supporto dell'attività di factoring, in essere alla data di rilascio del presente documento.

Per un'elencazione più aggiornata dei riferimenti bibliografici, normativi e regolamentari si fa rinvio alla sezione DOCUMENTI del sito associativo ([www.assifact.it](http://www.assifact.it)).

### 4.2. Internal Auditing. Bibliografia di base

#### 4.2.1. In relazione ai rapporti tra Internal Auditing, Collegio Sindacale, Compliance, Odc 231/01 e altri organi di controllo

- Baravelli M., Vigano A. (2005), "Il Collegio sindacale nella banche", Bancaria Editrice, Roma, 2005. (In particolare i capitolo 3 e 4)
- Baravelli M., Vigano A. (2000), "L'evoluzione della funzione di audit nelle banche italiane", Bancaria, Roma.
- Nedcommunity (2005), I sistemi di controllo, Novembre 2005.
- AIIA – atti del Convegno "Governance e Internal Audit. Nuovi orizzonti e prospettive internazionali", Roma, Aprile 2005
- AIIA - Politecnico di Milano , Rapporto di ricerca "Enterprise Risk management, Risk Assessment e Internal Auditing", Marzo 2006.
- AIIA – Le Funzioni di internal Auditing e di Compliance: ruoli, responsabilità e ambiti di rispettiva competenza, Aprile 2008.
- Comitato di Basilea, "The Relationship between banking supervisors and banks' external auditors, gennaio 2002
- Comitato di Basilea, internal Audit in Banks and the Supervisor's relationship with auditors. A Survey", gennaio 2002
- Consiglio nazionale dei Dottori Commercialisti (CNDC) Guida Operativa sulla vigilanza del sistema di controllo interno , Ottobre 2000.
- G.Zanardi, F.Baggio,G.Rebecca, La responsabilità amministrativa delle imprese. IISole24ore, 2008.

#### 4.2.2. In relazione ai rapporti tra internal auditors e società di revisione



### **(rispettivi compiti e mission)**

- Marchi L. (2004), "Revisione aziendale e sistemi di controllo interno", Giuffrè Editore, Milano (in particolare, cap. 5 "La valutazione del controllo interno nell'area contabile").

#### **4.2.3. In tema di sistema dei controlli interni**

- ABI (1999), Sistemi di controllo interno ed evoluzione dell'internal auditing, Commissione tecnica metodi gestionali, I lavori delle commissioni tecniche, Roma.
- Banca d'Italia, Istruzioni di vigilanza (Circolare 216 – 6° aggiornamento ottobre 2002, sez. II, § 3)
- Assifact (Maggio 2004), Linee Guida per l'adesione al Decreto Legislativo n. 231/2001 da parte delle Associate.
- Corbella e Pecchiari (1999), "Internal Auditing", Egea, Milano.
- AIIA, Corporate Governance Paper . Approccio integrato al Sistema di Controllo Interno ai fini di un'efficace ed efficiente governo di impresa- febbraio 2008
- AIIA, Disegno e funzionamento del Sistema Integrato di Controllo Interno, Aprile 2008.
- PriceWaterhouseCoopers – AIIA-IIA- Il controllo interno per l'attendibilità del financial reporting. Strumenti di riferimento per il management. Il Sole24ore.
- PriceWaterhouseCoopers, Il sistema di controllo interno. Un modello integrato di riferimento per la gestione dei rischi aziendali. IlSole24ore.

#### **4.2.4. In tema di modalità operative della funzione**

- AA.VV. (1989), "Manuale di Internal Auditing", AIIA.
- G.C. Grossi, Internal Auditing. L'inizio di una nuova avventura. Guida alla professione per i neo addetti, AIIA
- McCall S. (2002), "The Auditor as Consultant", in Internal Auditor, n. 2.
- Milligan L. (2003), "Auditing the Auditors", in Banking Strategies, October.
- Coopers & Lybrand, Il Sistema di Controllo Interno, IlSole24Ore, 1997
- Internal Auditing. Chiave per al Corporate Governance. Carolyn Dittmeier- Egea-2007.
- D.J.Wheeler – D.S. Chambers, Il controllo statistico dei processi. Franco Angeli, 1995

#### **4.2.5. In merito agli indirizzi dati dal Comitato di Basilea ([www.bis.org](http://www.bis.org))**

La regolamentazione di corporate governance del settore bancario è quella del Comitato di Basilea istituito alla fine degli anni '70 dai governatori delle Banche centrali dei dieci paesi più industrializzati (G10). Ha stipulato accordi sui requisiti patrimoniali delle banche. Non possiede un'autorità sopranazionale e, come tale, le sue decisioni devono essere



recepite da disposizioni organizzativo-operativo-regolamentari all'interno di ciascun Paese membro.

- Comitato di Basilea (2000), "Internal audit in banking organisations and the relationship of the supervisory authorities with internal and external auditors", July.
- Comitato di Basilea (2001), "Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors", August.
- Comitato di Basilea (2002), "Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors: A survey", August.
- Comitato di Basilea (2004), "[International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework](#)"

#### 4.2.6. In merito agli indirizzi dati da IABS ([www.iasb.org](http://www.iasb.org))

Direttiva CE 65/2001 (cd *direttiva fair value*), parzialmente recepita con D.lgs. 394/2003  
Regolamento CE 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio europeo del 19 luglio 2002

D.lgs. 38/2005 in tema di "Esercizio delle opzioni previste dall'articolo 5 del regolamento (CE) n. 1606/2002 in materia di principi contabili internazionali"

Regolamenti CE di emanazione IAS / IFRS / SIC / IFRIC (si veda anche il sito [http://europa.eu.int/comm/index\\_it.htm](http://europa.eu.int/comm/index_it.htm)): 2238/04, 1725/03, 2236/04, 2237/04, 707/04, 1864/05

Direttiva CE 51/2003 (cd *direttiva modernizzazione*)

ABI, Progetto IAS

ASSIFACT, Circolare tecnica 06/05, IAS e Factoring – Dicembre 2005

ASSIREVI, Documento di ricerca n. 109 – Marzo 2007

Banca d'Italia, Istruzioni per la redazione del bilancio di impresa e del bilancio consolidato delle banche e delle società capogruppo di gruppi bancari, Circolare 262/2005)

Banca d'Italia, Istruzioni per la redazione del bilancio degli intermediari finanziari iscritti nell'elenco speciale, 14.2.2006

OIC, Guida operativa. Transizione IAS, ottobre 2005 (si veda anche il sito [www.fondazioneoic.it](http://www.fondazioneoic.it))

### 4.3. Internal Auditing. Riferimenti tecnici per lo svolgimento dell'attività

#### 4.3.1. Modelli internazionali

- COSO (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission ([www.coso.org/publications.htm](http://www.coso.org/publications.htm)). Internal control / Integrated framework, disponibile su sito [www.aicpa.org](http://www.aicpa.org) e [www.cpa2biz.com](http://www.cpa2biz.com)
- COSO Report, Price Waterhouse Coopers
- Enterprise risk management – Integrated framework, The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission.



- NIST, National Institute of Standards and Technologies (metodologia per risk assessment), disponibile sul sito [www.nist.gov](http://www.nist.gov)
- COBIT, Control Objectives for Information and related Technology (per controlli interni sul sistema informativo), disponibile sul sito [www.isaca.org](http://www.isaca.org)
- Cobit in relation to other international standards, by Jimmy Heschl
- Control Self- Assessment: a practical guide, L.Hubbard, IIA, 2000

#### 4.3.2. AIIA ([www.aiiaweb.it](http://www.aiiaweb.it))

- **Professional Practices Framework.** Si compone di 3 categorie di riferimenti:
  - *obbligatorie*: Codice Etico, Standard Internazionali per la pratica Professionale dell'Internal Auditing (Traduzione italiana a cura di AIIA, settembre 2005)
  - *fortemente raccomandate*: *Guide Interpretative (Practice Advisories)* che forniscono una chiave di lettura degli Standard e possono agevolare la loro applicazione in specifici contesti organizzativi e di audit
  - *suggerimenti e best practices*: (disponibili sul sito [www.aiiaweb.it](http://www.aiiaweb.it)) materiale di studio e informativo, sviluppato e/o promosso dall'IIA a supporto dell'approfondimento di specifiche tematiche. Sono ricomprese in questa categoria studi, ricerche, e altro materiale formativo.
- **Rapporto di ricerca: Enterprise Risk Management e Internal Auditing**  
La ricerca, finalizzata ad indagare la diffusione di differenti approcci di gestione integrata del rischio nelle aziende italiane, si pone l'obiettivo di comprendere come il framework ERM o metodologie simili siano state recepite nelle diverse società italiane analizzando, contemporaneamente, il ruolo delle strutture e dell'attività di Internal Audit all'interno dei sistemi di gestione integrata dei rischi aziendali.
- **Indagine sull'adozione del modello organizzativo ai sensi del D. Lgs 231/01**  
Il Comitato Area D.Lgs 231 in collaborazione con l'Università di Pisa (Master in Auditing e controllo interno) ha condotto e pubblicato un'analisi sullo stato di adozione dei modelli organizzativi previsti dal decreto legge 231/01 allo scopo di fornire una rappresentazione delle modalità di applicazione del suddetto decreto nelle società italiane quotate.  
Pubblicazione scaricabile ([www.aiiaweb.it](http://www.aiiaweb.it) sezione "Pubblicazioni") dal titolo "**La responsabilità amministrativa delle società: un'indagine sull'adozione del modello organizzativo previsto dal D.Lgs 231/01 nelle società quotate**".
- **Traduzione del Position Paper ECIIA sul ruolo dell'IA in Europa**  
Il Comitato AIIA per la Ricerca e studi ha effettuato la traduzione del Position Paper "**Il ruolo dell'Internal Auditing in Europa**" edito dall'ECIIA lo scorso Febbraio.  
Il testo pone l'accento su come una efficace attività di internal auditing esprima valore aggiunto nelle aziende contribuendo alla realizzazione di una buona governance e a un solido sistema di gestione dei rischi.
- **Traduzione del Position Paper IIA sull'ERM**  
Il **Position Paper** pubblicato dall'IIA il 29 settembre del 2005 si prefigge lo scopo di supportare i responsabili di internal auditing (RIA) nell'affrontare le questioni inerenti il modello ERM adottato dalle organizzazioni in cui operano.  
In particolare il documento offre agli internal auditors suggerimenti su come



rispettare i **principi di obiettività e indipendenza prescritti dagli Standard internazionali dell'IIA** al fine di garantire che i principali rischi aziendali vengano adeguatamente gestiti e che il sistema di controllo interno sia efficace.

- Applying COSO,s, ERM – Intergreted Framework, presentazione a cura di L.E. Rittenberg, Presidente COSO, Ottobre 2005, AIIA
- La gestione del rischio aziendale - ERM – modello di riferimento ed alcune tecniche applicative, PWC, Ottobre 2005, AIIA
- Come cambia il ruolo dell'Internal Auditing con le nuove evoluzioni normative sul risparmio, Carolyn Dittmeier, presidente AIIA.
- Artt.15 - 16 e 29 del disegno di legge 3328, AIIA, 2005
- La legge sulla tutela del risparmio e la regolamentazione dei controlli interni amministrativi e contabili, atti del convegno del 16/3/06, Position Paper AIIA
- Si rinvia al § 1.3. In tema di sistema dei controlli interni

#### 4.4. Internal Auditing. Riferimenti regolamentari

- Banca d'Italia (circ. 229 del 1999), "Sistema dei controlli interni", Istruzioni di vigilanza Titolo IV - Capitolo 11, Aprile 1999.
- Banca d'Italia (circ. 263 del 2006), Istruzioni di Vigilanza per le Banche – Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale.
- Banca d'Italia, "Organizzazione e controlli interni negli intermediari finanziari", Istruzioni di vigilanza, Circolare 216: 6° aggiornamento del 15 ottobre 2002: Organizzazione amministrativa e contabile e controlli interni - 8° aggiornamento del 5 dicembre 2007: Semplificazione di procedimenti amministrativi.
- D.Lgs. 1° settembre 1993, n. 385 e successive modifiche e integrazioni: Testo unico bancario (TUB)
- D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 e successive modificazioni e integrazioni: Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria (TUF)
- D.lgs. 231/2001 - Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica
- D.lgs. 6/2003 - Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative
- Legge 28 dicembre 2005, n. 262 - Disposizioni per la tutela del risparmio. Documento Consob
- Direttiva sul Market Abuse, Commission Directive 2004/72/EC of 29 April 2004 implementing Directive 2003/6/EC of the European Parliament
- Codice di autodisciplina per le società quotate, marzo 2006
- Nota informativa sulla proroga della Legge 262 sul risparmio, a cura di NedCommunity – avv. Annapaola Negri –Clementi, 1 Marzo 2006
- D.Lgs. n. 196/2003 - Codice in materia di protezione dei dati personali.
- Legge 7 marzo 1996, n. 108 - Disposizioni in materia di usura.
- Trasparenza delle operazioni e dei servizi finanziari - Provvedimento Banca d'Italia



del 25 luglio 2003 in applicazione della delibera CICR del 4.3.2003.

- D.Lgs 9 aprile 2008 n.81 sulla tutela della salute della sicurezza nei luoghi di lavoro (Testo unico sulla sicurezza sul lavoro - TUS)
- D. Lgs. 231 del 21 novembre 2007 in materia di contrasto al riciclaggio e al terrorismo internazionale sul piano finanziario.

#### **4.5. Riferimenti normativi per lo svolgimento dell'attività di factoring**

- Istruzioni di Vigilanza per gli Intermediari Finanziari iscritti all'elenco speciale ex art.107 (Circolare n. 216 del 5 agosto 1996 – 8° aggiornamento del 5 dicembre 2007).
- Manuale per la compilazione delle Segnalazioni di Vigilanza per gli Intermediari Finanziari iscritti nell'"Elenco Speciale" (Circolare n. 217 del 5 agosto 1996 – 7° aggiornamento del 14 febbraio 2008).
- Istruzioni per la redazione dei bilanci degli Intermediari finanziari iscritti nell'Elenco speciale (Provvedimento del 14-02-2006).
- Regolamentazione dell'attività di factoring, incentrata sulla Legge 21 febbraio 1991, n. 52. Una valutazione della regolamentazione limitata a tale legge può risultare riduttiva e comunque parziale dato che il factoring è interessato -direttamente o indirettamente- da un'intensa attività legislativa e regolamentare che riguardano una molteplicità di aspetti (contabili, fiscali, compliance, vigilanza,...). In ambito comunitario l'attività di factoring non risulta oggetto di una specifica disciplina; tuttavia lo strumento, per la sua natura, è interessato dalla normativa relativa agli intermediari creditizi e finanziari.

Per maggiori dettagli e aggiornamenti  
da considerarsi parte integrante delle presenti linee guida

[www.assifact.it](http://www.assifact.it)



#### **Documenti e link utili**

- Bibliografia generale di riferimento
- Regolamentazione
- Riferimenti bibliografici e contatti sul tema "Internal Auditing"

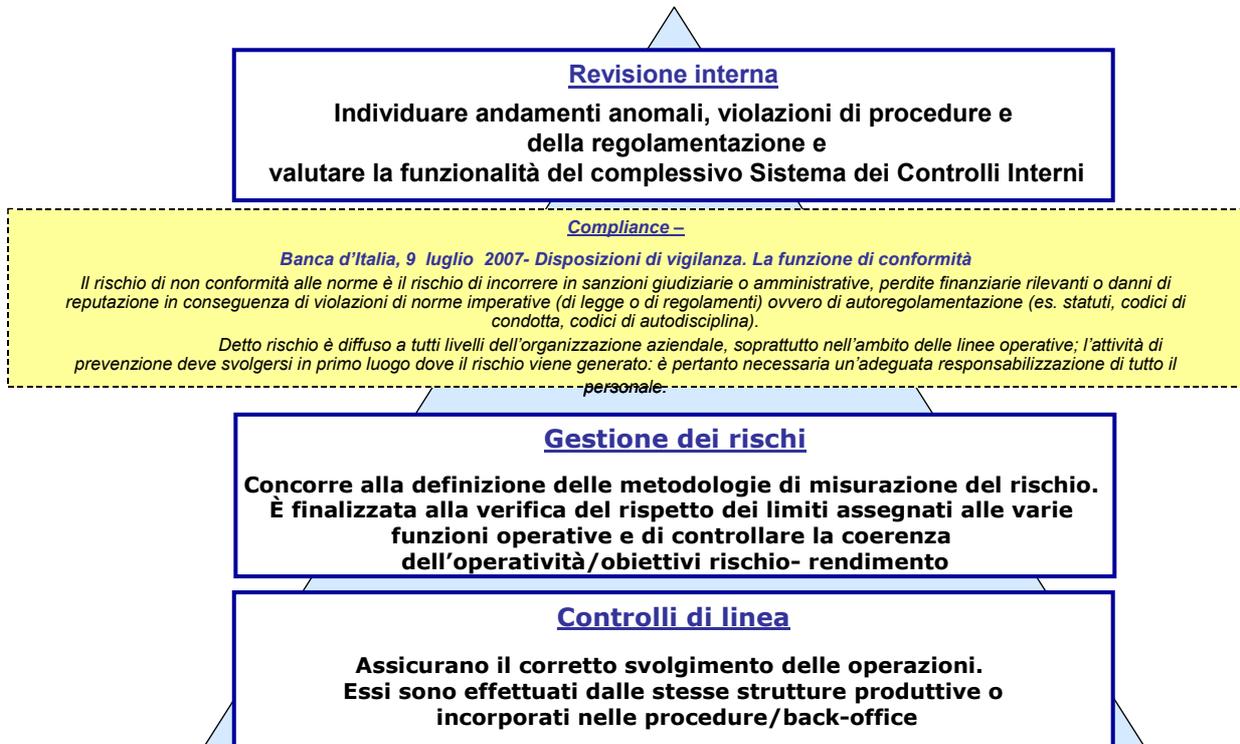


## 5. Perimetro e “limiti” dell’attività di IA

Come già indicato nel §3, gli Standard IIA-AIIA che disciplinano la natura dell’attività<sup>11</sup> ne definiscono anche i limiti (ciò che non è oggetto di audit) e il perimetro (del processo oggetto di audit):

- assistere l’organizzazione nel monitoraggio e nella valutazione dell’efficacia dei sistemi di risk management
- supportare il vertice aziendale nel mantenere un adeguato sistema di controllo interno (SCI)<sup>12</sup>
- suggerire attività (operative / organizzative / metodologiche / normative / implementative IT) atte a migliorare il processo di governance (quindi di gestione e presidio dei rischi)

L’attività di audit, secondo la definizione contenuta nelle Istruzioni di Vigilanza, si inserisce nell’ambito del Sistema dei Controlli Interni come attività di controllo di terzo livello. I principali attori coinvolti nel Controllo Interno sono così schematizzati:



<sup>11</sup> IIA-Standard 2100-2110-2110-A1.2110.A2-2110.C1-C2-(...)

<sup>12</sup> Il sistema dei controlli interni è l’insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative, che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie aziendali e il conseguimento di finalità di:

- efficacia ed efficienza dei processi aziendali (amministrativi, produttivi, distributivi, ecc.);
- salvaguardia del valore delle attività e protezione delle perdite;
- affidabilità e integrità delle informazioni contabili e gestionali;
- conformità delle operazioni con la legge, la normativa di vigilanza nonché le politiche, i piani e le procedure interne.

Tale definizione è in linea con la regolamentazione applicabile ed agli Standard Internazionali.



### **Controlli di linea (o di 1° livello)**

Sono rappresentati da controlli diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni: tutta quella serie di verifiche di routine svolte sia da chi mette in atto una determinata attività sia da chi ne ha la responsabilità della supervisione, rimanendo sempre nell'ambito della stessa unità organizzativa o funzione.

Si identificano mediante la costruzione della mappa dei processi aziendali e dell'analisi delle microattività; devono essere effettuati dalle stesse strutture produttive (es. controlli di tipo gerarchico sistematici e a campione) o incorporati nelle procedure – anche automatizzate - ovvero eseguiti nell'ambito dell'attività di *back office*.

### **Controlli sulla gestione dei rischi (o di 2° livello)**

Sono rappresentati da controlli sulla definizione delle metodologie di misurazione del rischio, verifica del rispetto dei limiti assegnati alle varie funzioni operative, controllo della coerenza dell'operatività delle singole aree produttive con gli obiettivi di rischio-rendimento assegnati.

Devono essere affidati a strutture diverse da quelle produttive. A titolo esemplificativo, può farsi riferimento alla funzione di Risk Management e, per le società quotate, al Dirigente preposto (ex 262).

Le politiche di assunzione di rischio devono essere approvate dal CdA, che deve essere periodicamente informato dei risultati effettivamente conseguiti.

Devono essere attentamente valutate le implicazioni derivanti dall'ingresso in nuovi mercati o settori operativi, dall'offerta di nuovi prodotti, dall'utilizzo di canali distributivi innovativi, con preventiva individuazione dei rischi e definizione di procedure di controllo adeguate, approvate dal CdA.

I **controlli dell'internal auditing (o di 3° livello)** sono svolti da strutture che a livello organizzativo sono collocate al di fuori di tutte le unità operative e sono preordinati all'individuazione di anomalie dei sistemi gestionali, operativi e di controllo interno, nonché a valutare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni.

L'obiettivo dell'attività di auditing è quindi effettuare la valutazione periodica della completezza, della funzionalità e dell'adeguatezza del sistema dei controlli interni in relazione alla natura dei rischi e delle complessive esigenze aziendali.

Tale attività deve essere necessariamente svolta in stretta collaborazione con il CdA, l'alta direzione, il Collegio sindacale a cui l'internal audit deve assicurare un adeguato flusso di informazioni relative ai risultati delle verifiche ed ai possibili miglioramenti del SCI (ad esempio nelle politiche della gestione dei rischi, negli strumenti di misurazione dei rischi, nelle procedure di controllo).

In altri termini l'Internal Auditing deve :

- assistere il Vertice Aziendale nell'adempimento delle proprie responsabilità e funzioni in tema di controlli interni, fornendo allo stesso analisi, valutazioni, osservazioni e suggerimenti riguardanti le attività esaminate ed il livello di adeguatezza del Sistema dei Controlli rilevato.
- supportare l'azienda nel raggiungimento dei propri obiettivi, attraverso lo svolgimento di una sistematica attività di valutazione e di miglioramento delle attività di gestione del rischio, dei controlli e dei processi, attraverso una indipendente attività di verifica, a distanza e in loco, di consulenza e di assistenza.
- avere come perimetro e oggetto di analisi tutte le attività dell'azienda (comprese quelle eventualmente esternalizzate).



L'Internal Auditing svolge un ruolo di garante dell'affidabilità del Sistema dei Controlli Interni, mediante la valutazione del presidio dei rischi e dell'ottimizzazione dei processi aziendali, intesa quest'ultima come analisi critica delle procedure in essere e assistenza all'organizzazione aziendale nel conseguimento dei propri obiettivi.

Le attività della Funzione di Revisione Interna generano in capo alla stessa un'obbligazione di mezzi da adempiersi ai sensi dell'art. 1176 del Codice Civile. Rimane quindi in capo al Vertice Aziendale delle singole aziende la responsabilità di allestire le misure necessarie a garantire l'istituzione ed il mantenimento di un Sistema dei Controlli Interni funzionale, efficiente ed efficace, nonché di assicurare una sistematica valutazione di tali requisiti.

In conclusione, la mission della funzione internal auditing è di

- controllare la regolarità operativa e l'andamento dei rischi – andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione - vigilando sul rispetto della normativa interna ed esterna;
- supportare l'alta direzione nella definizione dell'assetto dei controlli interni e valutare la funzionalità del complessivo Sistema dei Controlli Interni, formulando proposte di possibili miglioramenti alle politiche di gestione dei rischi, agli strumenti di misurazione ed alle procedure.



## 6. Rapporti con altri enti di controllo

I protagonisti del Controllo Interno sono classificabili anche in base alla loro collocazione gerarchico-funzionale nell'ambito dell'organizzazione:

- Autorità di Vigilanza, di mercato, Consob, Antitrust *Sono enti di controllo esterni*
  
- Collegio sindacale *Sono enti di controllo intermedi essendo nominati dall'organizzazione e dalla stessa remunerati ma in qualità di professionisti sono anche al servizio dei Regulators esterni*
- Società di revisione *Sono enti di controllo intermedi essendo nominati dall'organizzazione e dalla stessa remunerati ma in qualità di professionisti sono anche al servizio dei Regulators esterni*
  
- Consiglio di Amministrazione *Sono enti di controllo interni*
- Alta direzione *Sono enti di controllo interni*
- Internal audit *Sono enti di controllo interni*
- Unità organizzative *Sono enti di controllo interni*

Di seguito in sintesi le funzioni di ciascuno.

### 6.1. Consiglio di Amministrazione (CdA)

- È responsabile delle decisioni strategiche aziendali
- Indirizza la gestione del rischio e ne approva le procedure e le modalità di rilevazione
- Definisce la struttura organizzativa, formalizza responsabilità e compiti delle unità, assicura l'indipendenza tra le funzioni operative e di controllo
- Determina l'articolazione delle deleghe in modo coerente con i profili strategici e di rischio aziendali
- Accerta l'esecuzione di verifiche periodiche sulla funzionalità del modello SCI
- Indica (per tempo) le misure necessarie per eliminare eventuali disfunzioni rilevate

### 6.2. Alta Direzione

- Definisce procedure di controllo idonee a garantire un'efficace gestione dell'operatività e dei rischi aziendali
- Rileva e valuta i fattori di rischio cui la società è esposta
- Accerta la funzionalità del modello SCI e la adegua all'evoluzione dell'operatività aziendale
- Alloca funzioni di controllo alle unità organizzative assicurando che il personale abbia competenze adeguate ai compiti assegnati
- Definisce le procedure informative necessarie a consentire al CdA piena conoscenza sui fatti aziendali
- Attua le direttive del CdA nel raggiungimento di un modello di SCI adeguato

### 6.3. Collegio Sindacale

- Contribuisce ad assicurare la regolarità e la legittimità della gestione aziendale



- Controlla l'operato degli organi aziendali e individua eventuali "sensori" di anomalie e disfunzioni nella gestione
- Valuta l'adeguatezza della struttura organizzativa, del modello SCI, delle funzioni di controllo rischi, dell'attività di IA e del sistema informativo-contabile
- Svolge attività propositiva e successiva verifica nella eliminazione di disfunzioni aziendali
- Interagisce con gli organi di controllo aziendali nel rafforzamento del sistema di supervisione aziendale
- Informa Banca d'Italia di eventuali irregolarità e illegittimità rilevate nell'attività della società

#### **6.4. Internal Audit**

- Valuta su base periodica la completezza, la funzionalità e l'adeguatezza del sistema dei controlli interni, in relazione alla natura e all'intensità dei rischi e delle complessive esigenze aziendali.
- Opera come struttura specializzata e indipendente da quelle produttive, anche attraverso verifiche *in loco* (nelle realtà più piccole, anche in *outsourcing*).
- Informa regolarmente il CdA, l'alta direzione e il collegio sindacale in merito all'attività svolta.

#### **6.5. Unità organizzative**

- Eseguono le attività di controllo relative alle attività e fasi di processo di propria competenza
- Propongono interventi e attività inerenti il controllo o l'adeguamento del sistema di controllo all'Alta Direzione
- Informano l'Alta Direzione in merito alle attività di controllo svolte.

#### **6.6. Rapporti tra Collegio Sindacale e Internal Audit**

La funzione di internal audit, gerarchicamente indipendente dalle funzioni operative e dotata delle risorse e delle competenze necessarie deve :

- valutare periodicamente la completezza, la funzionalità e l'adeguatezza del sistema dei controlli interni;
- valutare il modello SCI in relazione a discontinuità nell'attività aziendale, alla natura e all'intensità dei rischi e delle complessive esigenze aziendali (ingresso in nuovi mercati, lancio di nuovi prodotti);
- informare regolarmente il Consiglio di Amministrazione, l'Alta Direzione e Collegio Sindacale dell'attività svolta,

estendendo la propria funzione a tutte le attività dell'intermediario.

Inoltre, ai sensi del Dlgs 231/01, l'internal auditing può assumere le funzioni di organo di controllo, responsabile della vigilanza sul funzionamento e sulla manutenzione del modello organizzativo, impostato dalla società ai fini dell'eventuale esonero dell'ente dalla responsabilità amministrativa relativa alle tipologie di reato previste dal decreto e commesse da propri dipendenti.

#### **6.7. Internal Audit e Società di revisione**

La società di revisione svolge la funzione di controllo contabile. E' un organo formalmente esterno



ma interdipendente con l'intero SCI in considerazione della interrelazione tra efficienza del controllo interno e qualità del controllo contabile.

Le Istruzioni di Vigilanza di Banca d'Italia estendono anche ai revisori gli obblighi di comunicazione cui sono sottoposti i sindaci dei "fatti o atti che, rilevati nello svolgimento dell'incarico, possono costituire una grave violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria ovvero che possano pregiudicarne la continuità dell'impresa o comportare un giudizio negativo, un giudizio con rilievi o una dichiarazione di impossibilità di esprimere un giudizio sul bilancio"<sup>13</sup>.

Il controllo contabile consiste nell'acquisizione di tutte le informazioni utili per accertare la veridicità rispetto di quanto contenuto nel bilancio di esercizio oltre che alla verifica che

- il bilancio sia conforme alle norme vigenti in materia di redazione e di contenuto del bilancio
- i fatti di gestione siano esattamente rilevati nelle scritture secondo i corretti principi contabili.

La valutazione del Sistema del Controllo interno (a cura dell'Internal Audit) è punto cardine per l'attività di revisione esterna in quanto solo attraverso tale valutazione è possibile esprimere un giudizio –con ragionevole certezza- che il bilancio non contenga errori significativi.

Infatti, uno dei componenti principali del "rischio di revisione" è proprio il "rischio di controllo interno" (= che la società non sia in grado di individuare/prevenire eventuali errori significativi nella redazione del bilancio).

---

<sup>13</sup> T.U.F, art. 149 comma 1



## 7. Svolgimento dell'attività di audit

Il codice deontologico dell'Internal Auditor, quale espressione dell'Institute of Internal Auditors e dell'Associazione Italiana Internal Auditors, ha formalizzato i seguenti principi base cui deve ispirarsi l'Internal Auditor nello svolgimento della propria funzione<sup>14</sup>.

### 7.1. Integrità

L'integrità dell'Internal Auditor permette lo stabilirsi di un rapporto fiduciario e quindi costituisce il fondamento dell'affidabilità del suo giudizio professionale.

L'Internal Auditor deve:

- operare con onestà, diligenza e senso di responsabilità.
- rispettare la legge e divulgare all'esterno solo se richiesto dalle leggi e dai principi della professione.
- non deve essere consapevolmente coinvolto in nessuna attività illegale, né intraprendere azioni che possano indurre discredito per la professione o per l'organizzazione per cui opera.
- rispettare e favorire il conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione per cui opera, quando etici e conformi alla legge.

### 7.2. Obiettività

Nel raccogliere, valutare e comunicare le informazioni attinenti l'attività o il processo in esame, l'Internal Auditor deve manifestare il massimo livello di obiettività professionale.

L'Internal Auditor 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.

L'Internal Auditor non deve:

- partecipare ad alcuna attività o avere relazioni che pregiudichino o appaiano pregiudicare l'imparzialità della sua valutazione. In tale novero vanno incluse quelle attività o relazioni che possono essere in conflitto con gli interessi dell'organizzazione
- accettare nulla che pregiudichi o appaia pregiudicare l'imparzialità della valutazione
- deve riferire tutti i fatti significativi a lui noti, la cui omissione possa fornire un quadro alterato delle attività analizzate.

### 7.3. Riservatezza

L'Internal Auditor 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.

---

<sup>14</sup> Dal "Codice Etico della Professione di Internal Auditor" emanato del Comitato Etico AIIA



L'Internal Auditor:

- deve esercitare la dovuta cautela nell'uso e nella protezione delle informazioni acquisite nel corso dell'incarico.
- non deve usare le informazioni ottenute né per vantaggio personale né secondo modalità contrarie alle leggi o di nocimento ai legittimi obiettivi dell'organizzazione.

## 7.4. Competenza

Nell'esercizio dei propri servizi professionali, l'Internal Auditor deve utilizzare il bagaglio più appropriato di conoscenze, competenze ed esperienze.

L'Internal Auditor:

- deve intraprendere solo prestazioni per le quali abbia la necessaria conoscenza, competenza ed esperienza.
- deve prestare i propri servizi in pieno accordo con gli Standard Internazionali per la Pratica Professionale dell'Internal Auditing.
- deve continuamente migliorare la propria preparazione professionale, nonché l'efficacia e la qualità dei propri servizi.

Gli Standard *internazionali per la Pratica Professionale dell'Internal Auditing* sono lo strumento principale a disposizione dell' Internal Auditor per rendere omogenea la pratica professionale all'interno di contesti giuridici, organizzativi, dimensionali e culturali diversi.

Lo scopo degli Standard è quello di:

- delineare i principi base che prescrivono come l'attività di Internal Auditing deve essere svolta.
- fornire un quadro di riferimento per lo sviluppo e l'effettuazione di una vasta gamma di attività di Internal Auditing a valore aggiunto.
- definire i parametri per la valutazione della prestazione dell'internal audit.
- promuovere il miglioramento delle operazioni e dei processi dell'organizzazione.

Le linee guida relative alle modalità di applicazione degli Standard si trovano nelle **Guide Interpretative** emesse dal Professional Issues Committee.

## 7.5. Principali fasi operative

L'attività si svolge mediante il ciclo dell'audit che descrive le singole attività e la loro sequenza temporale al fine di pervenire ad una valutazione del complessivo Sistema dei Controlli Interni:

- valutazione del Sistema dei Controlli Interni → è il punto di partenza e di arrivo dell'attività delle Funzioni di Revisione Interna. Si compone della raccolta delle informazioni sul livello di adeguatezza e della conseguente identificazione dei punti di forza e debolezza del Sistema dei Controlli Interni;
- programmazione dell'attività → date le informazioni sul Sistema dei Controlli Interni e le risorse umane disponibili, sono identificate le attività oggetto di revisione interna (piano di audit) condivise con il Vertice aziendale delle singole società;



- pianificazione attività di verifica → per ciascuna verifica che compone il piano di audit viene definito il perimetro ed il livello di dettaglio dell'attività nonché i relativi strumenti di supporto;
- esecuzione attività di verifica → si concretizza nella formalizzazione delle carte di lavoro a supporto dell'analisi svolta e nella condivisione delle risultanze con la/e unità auditata/e
- predisposizione della relazione e successivo follow up → le risultanze dell'attività di audit sono sintetizzate all'interno del rapporto di auditing ordinario o consuntivo, inoltrato alle unità interessate secondo apposito piano di distribuzione. L'attività di follow up vede le Funzioni di Internal Auditing interagire con le funzioni competenti per lo sviluppo dei suggerimenti proposti.

Nello svolgimento di ognuna delle fasi del *ciclo dell'auditing* si possono utilizzare diverse tipologie di audit per addivenire ad una corretta e completa comprensione delle modalità di gestione dei rischi nelle diverse aree aziendali.

Le principali tipologie di revisione previste dal Comitato di Basilea sono le seguenti:

- **operational audit** → finalizzato alla verifica della qualità e dell'adeguatezza dei sistemi e delle procedure, all'analisi delle strutture organizzative in una prospettiva critica e a valutare l'adeguatezza dei metodi e delle risorse in rapporto agli obiettivi assegnati;
- **management audit** → finalizzato alla verifica della qualità delle funzioni manageriali, nel quadro degli obiettivi aziendali. Riguarda le politiche ed i processi direzionali e implica la valutazione della capacità dell'impresa di competere e stare dinamicamente sul mercato (concetto di vitalità prospettica);
- **compliance audit** → è l'audit più tradizionale, finalizzato ad individuare "violazioni delle procedure e della regolamentazione";
- **financial audit** → finalizzato all'analisi dei sistemi informativi contabili e delle conseguenti risultanze annuali (attività ricompresa anche nell'audit esterno);
- **fraud audit** → finalizzato alla valutazione preventiva dei presidi interni con riguardo alla concreta esposizione al rischio di frode/infedeltà.

La metodologia operativa che deve adottare la funzione di internal auditing per garantire la corretta valutazione del Sistema dei Controlli Interni posti a presidio dei principali rischi è quella *risk based* e *process oriented*: essa consente una rilevazione qualitativa della rischiosità residuale di cui l'organizzazione si fa carico e la formulazione di un successivo giudizio di adeguatezza del Sistema dei Controlli Interni.

Il processo di Internal Audit deve valutare fino a che punto il sistema di controllo interno viene effettivamente ed efficacemente adottato ed applicato e, soprattutto, come esso riesce a gestire e mitigare i rischi ai livelli accettati dal *business*.



## Valutazione Cedente

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo	
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"	
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persona a fini fraudolenti	
1.01.99			Altre attività non autorizzate	
1.02.05		<b>Furti e frodi</b>	<b>Furti e frodi</b>	Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.07				Corruzione
1.02.99				Altre frodi interni
2.01.05				<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>
2.01.06		Altri tipi di Truffe		
2.01.07		Estorsioni		
2.01.99	Altri furti e frodi			
4.01.02	<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	Fiducia, privacy e relazione con il cliente	Violazione di norme sulla trasparenza	
4.01.03			Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)	
4.01.05			Errori nella vendita dei prodotti	
4.01.99			Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario	
4.03.01		<b>Vizi di prodotto</b>	<b>Vizi di prodotto</b>	Difetti o anomalie nei prodotti della Società
4.03.99				Altri danni derivanti da prodotti difettosi
4.04.01		Selezione, sponsorizzazione	Errori nella fase di Istruttoria del Fido / Plafond	



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
4.04.02		e limiti di esposizione	Garanzie non valide
4.04.99			Altri eventi derivanti da errori nella selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione
7.01.09	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione
7.03.01		Acquisizione dei clienti e relativa documentazione	Mancanza o incompletezza della documentazione relativa a contratti con la clientela
7.03.02			Errori nella progettazione dei contratti
7.03.99			Altri errori sulla documentazione per acquisizione nuovi clienti
7.06.02		Fornitori	Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Valutazione Debitore

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo		
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"		
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persona a fini fraudolenti		
1.01.99			Altre attività non autorizzate		
1.02.05		Furti e frodi	Falsificazione dei valori o dei contratti		
1.02.99			Altre frodi interni		
2.01.05		<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>	Furti e frodi	Falsificazione valori e contratti	
2.01.06	Altri tipi di Truffe				
2.01.99	Altri furti e frodi				
4.01.03	<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	Fiducia, privacy e relazione con il cliente	Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)		
4.01.99			Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario		
4.04.01		Selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione	Errori nella fase di Istruttoria del Fido / Plafond		
4.04.02			Garanzie non valide		
4.04.03			Superamento dei limiti di fido o delle deleghe stabilite nel processo del credito		
4.04.04			Revocatorie fallimentari		
4.04.05			Cause passive per errori nel processo creditizio		
4.04.99			Altri eventi derivanti da errori nella selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione		
6.01.02			<b>INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI</b>	Sistemi	Interruzione del sistema informatico esterno (reti esterne / banche dati, etc.)



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
6.01.04	<i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>		Perdita di dati per fermi di sistema
6.01.99			Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.09	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela
7.01.13			Cause passive provocate da errori di esecuzioni delle disposizioni
7.01.17			Disallineamento limiti plafond tra la Società e consociate estere
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione
7.04.01		Gestione dei conti dei clienti	Mancato od erroneo inserimento o addebito di condizioni o di commissioni
7.04.99			Altri danni derivanti dalla gestione dei conti della clientela
7.06.02		Fornitori	Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Carico Crediti

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persone a fini fraudolenti
1.01.99			Altre attività non autorizzate
1.02.01		Furti e frodi	Frodi derivanti da alterazioni / elusioni del sistema contabile / informativo.
1.02.05			Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.99			Altre frodi interni
2.01.05	<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>	Furti e frodi	Falsificazione valori e contratti
2.01.06			Altri tipi di Truffe
2.02.04			Cessione di crediti inesistenti
2.01.99			Altri furti e frodi
4.01.01	<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	Fiducia, privacy e relazione con il cliente	Tutte le violazioni del Mandato ricevuto dalla clientela
4.01.03			Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)
4.01.99			Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario
4.02.04		Pratiche di business o di mercato improprie	Violazione della legge antiriciclaggio
4.02.99			Altri danni derivanti da errori nelle procedure riguardanti gli affari o i mercati
6.01.01	<b>INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI</b> <i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a</i>	Sistemi	Interruzione del sistema informatico Società
6.01.02			Interruzione del sistema informatico esterno (reti esterne / banche dati, etc.)



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
6.01.03	<i>disfunzioni dei sistemi</i>		Interruzione di utility ( telefoni, elettricità ecc.)
6.01.04			Perdita di dati per fermi di sistema
6.01.99			Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.07	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Ritardo o mancata esecuzione di disposizioni impartite dalla clientela
7.01.09			Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela
7.01.10			Mancato rispetto di scadenze su transazioni con la clientela
7.01.16			Errata / mancata formalizzazione e/o riconoscimento incondizionato e/o accettazione notifica verso debitore
7.01.18			Mancata quadratura dei crediti contabilizzati e degli incassi registrati con i documenti di cessione / segnalazione
7.01.19			Irregolarità relative alla lettera di cessione crediti
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione
7.04.01		Gestione dei conti dei clienti	Mancato od erroneo inserimento o addebito di condizioni o di commissioni
7.04.02			Mancato /erroneo inserimento di Tassi su rapporti
7.04.99			Altri danni derivanti dalla gestione dei conti della clientela
7.06.02		Fornitori	Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Gestione Debitore

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo	
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"	
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persona a fini fraudolenti	
1.01.99			Altre attività non autorizzate	
1.02.01		<b>Furti e frodi</b>	<b>Furti e frodi</b>	Frodi derivanti da alterazioni / elusioni del sistema contabile / informativo.
1.02.05				Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.07				Corruzione
1.02.99				Altre frodi interni
2.01.05	<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>			<b>Furti e frodi</b>
2.01.06		Altri tipi di Truffe		
2.01.07		Estorsioni		
2.02.04		Cessione di crediti inesistenti		
2.01.99		Altri furti e frodi		
4.01.01	<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	Fiducia, privacy e relazione con il cliente	Tutte le violazioni del Mandato ricevuto dalla clientela	
4.01.03			Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)	
4.01.99			Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario	
4.02.04		Pratiche di business o di mercato improprie	<b>Pratiche di business o di mercato improprie</b>	Violazione della legge antiriciclaggio
4.02.99				Altri danni derivanti da errori nelle procedure riguardanti gli affari o i mercati



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
4.04.04		Selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione	Revocatorie fallimentari
4.04.05			Cause passive per errori nel processo creditizio
4.04.99			Altri eventi derivanti da errori nella selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione
6.01.01	INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI <i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>	Sistemi	Interruzione del sistema informatico Società
6.01.02			Interruzione del sistema informatico esterno (reti esterne / banche dati, Mediana, IFDEX)
6.01.03			Interruzione di utility (telefoni, elettricità ecc.)
6.01.04			Perdita di dati per fermi di sistema
6.01.99			Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.07	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Ritardo o mancata esecuzione di disposizioni impartite dalla clientela
7.01.09			Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela
7.01.10			Mancato rispetto di scadenze su transazioni con la clientela
7.01.13			Cause passive provocate da errori di esecuzioni delle disposizioni
7.01.16			Errata / mancata formalizzazione e/o riconoscimento incondizionato e/o accettazione notifica verso debitore
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione
7.02.04			Monitoraggio e reporting
7.02.05		Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni problematiche (crediti sorvegliati, incagli, sofferenze)	
7.02.99		Altri errori connessi al monitoraggio e al reporting	
7.04.01		Gestione dei conti dei clienti	Mancato od erroneo inserimento o addebito di condizioni o di commissioni
7.04.03			Ritardata o mancata esecuzione di disposizioni di chiusura



<b>CODICE</b>	<b>MACRO-EVENTO</b>	<b>TIPOLOGIA EVENTO</b>	<b>Descrizione evento / processo</b>
			del rapporto impartite dal cliente
7.04.05			Chiusura di Piccoli saldi debitori per errata gestione della Clientela
7.04.99			Altri danni derivanti dalla gestione dei conti della clientela
7.06.02		Fornitori	Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Incassi

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo	
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"	
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persone a fini fraudolenti	
1.01.99			Altre attività non autorizzate	
1.02.01		<b>Furti e frodi</b>	<b>Furti e frodi</b>	Frodi derivanti da alterazioni / elusioni del sistema contabile / informativo.
1.02.05				Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.07				Corruzione
1.02.99				Altre frodi interni
2.01.05	<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>			<b>Furti e frodi</b>
2.01.06		Altri tipi di Truffe		
2.01.07		Estorsioni		
2.02.04		Cessione di crediti inesistenti		
2.01.99		Altri furti e frodi		
4.01.01	<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	Fiducia, privacy e relazione con il cliente	Tutte le violazioni del Mandato ricevuto dalla clientela	
4.01.03			Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)	
4.01.99			Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario	
4.02.04		Pratiche di business o di mercato improprie	Violazione della legge antiriciclaggio	
4.02.99			Altri danni derivanti da errori nelle procedure riguardanti gli affari o i mercati	
4.04.04		Selezione, sponsorizzazione	Revocatorie fallimentari	



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
4.04.05		e limiti di esposizione	Cause passive per errori nel processo creditizio
4.04.99			Altri eventi derivanti da errori nella selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione
6.01.01	<b>INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI</b> <i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>	Sistemi	Interruzione del sistema informatico Società
6.01.02			Interruzione del sistema informatico esterno (reti esterne / banche dati, Mediana, IFDEX)
6.01.03			Interruzione di utility (telefoni, elettricità ecc.)
6.01.04			Perdita di dati per fermi di sistema
6.01.99			Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.07			<b>ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI</b> <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>
7.01.09	Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela		
7.01.10	Mancato rispetto di scadenze su transazioni con la clientela		
7.01.13	Cause passive provocate da errori di esecuzioni delle disposizioni		
7.01.16	Errata / mancata formalizzazione e/o riconoscimento incondizionato e/o accettazione notifica verso debitore		
7.01.99	Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione		
7.02.04	Monitoraggio e reporting	Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni creditorie	
7.02.05		Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni problematiche (crediti sorvegliati, incagli, sofferenze)	
7.02.99		Altri errori connessi al monitoraggio e al reporting	
7.04.01	Gestione dei conti dei clienti	Mancato od erroneo inserimento o addebito di condizioni o di commissioni	
7.04.03		Ritardata o mancata esecuzione di disposizioni di chiusura del rapporto impartite dal cliente	



<b>CODICE</b>	<b>MACRO-EVENTO</b>	<b>TIPOLOGIA EVENTO</b>	<b>Descrizione evento / processo</b>
7.04.05			Chiusura di Piccoli saldi debitori per errata gestione della Clientela
7.04.99			Altri danni derivanti dalla gestione dei conti della clientela
7.06.02		Fornitori	Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Bonifici

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo	
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"	
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persone a fini fraudolenti	
1.01.99			Altre attività non autorizzate	
1.02.01		<b>Furti e frodi</b>	<b>Furti e frodi</b>	Frodi derivanti da alterazioni / elusioni del sistema contabile / informativo.
1.02.05				Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.07				Corruzione
1.02.99				Altre frodi interne
2.01.05	<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>			<b>Furti e frodi</b>
2.01.06		Altri tipi di Truffe		
2.01.07		Estorsioni		
2.02.04		Cessione di crediti inesistenti		
2.01.99		Altri furti e frodi		
4.01.01	<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	<b>Fiducia, privacy e relazione con il cliente</b>	Tutte le violazioni del Mandato ricevuto dalla clientela	
4.01.03			Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)	
4.01.99			Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario	
4.02.04		<b>Pratiche di business o di mercato improprie</b>	<b>Pratiche di business o di mercato improprie</b>	Violazione della legge antiriciclaggio
4.02.99				Altri danni derivanti da errori nelle procedure riguardanti gli affari o i mercati



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
4.04.03		Selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione	Superamento dei limiti di fido o delle deleghe stabilite nel processo del credito
4.04.04			Revocatorie fallimentari
4.04.05			Cause passive per errori nel processo creditizio
4.04.99			Altri eventi derivanti da errori nella selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione
6.01.01	INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI <i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>	Sistemi	Interruzione del sistema informatico Società
6.01.02			Interruzione del sistema informatico esterno ( reti esterne / banche dati, etc.)
6.01.03			Interruzione di utility ( telefoni, elettricità ecc.)
6.01.04			Perdita di dati per fermi di sistema
6.01.99			Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.02	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Bonifici in uscita disguidati(
7.01.03			Mancata effettuazione di bonifici da parte della Società
7.01.05			Dupliche effettuazione del medesimo ordine di pagamento
7.01.07			Ritardo o mancata esecuzione di disposizioni impartite dalla clientela
7.01.09			Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela
7.01.10			Mancato rispetto di scadenze su transazioni con la clientela
7.01.12			Inadempimenti nel regolamento delle transazioni
7.01.13			Cause passive provocate da errori di esecuzioni delle disposizioni
7.01.16			Errata / mancata formalizzazione e/o riconoscimento incondizionato e/o accettazione notifica verso debitore
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
7.02.04		Monitoraggio e reporting	Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni creditorie
7.02.05			Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni problematiche (crediti sorvegliati, incagli, sofferenze)
7.02.99			Altri errori connessi al monitoraggio e al reporting
7.04.01		Gestione dei conti dei clienti	Mancato od erroneo inserimento o addebito di condizioni o di commissioni
7.04.03			Ritardata o mancata esecuzione di disposizioni di chiusura del rapporto impartite dal cliente
7.04.05			Chiusura di Piccoli saldi debitori per errata gestione della Clientela
7.04.99			Altri danni derivanti dalla gestione dei conti della clientela
7.06.02		Fornitori	Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Contenzioso Debitore / Cedente

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persona a fini fraudolenti
1.01.99			Altre attività non autorizzate
1.02.01		Furti e frodi	Frodi derivanti da alterazioni / elusioni del sistema contabile / informativo.
1.02.05			Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.99			Altre frodi interni
2.01.05	<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>		Falsificazione valori e contratti
2.01.06		Altri tipi di Truffe	
2.01.07		Estorsioni	
2.02.04		Cessione di crediti inesistenti	
2.01.99		Altri furti e frodi	
4.01.01		<b>ATTIVITA' RELAZIONALE CONNESSA A CLIENTI, PRODOTTI E CANALI</b> <i>Perdite derivanti da inadempienze, involontarie o per negligenza, relative a obblighi professionali verso clienti specifici (inclusi i requisiti di affidabilità e di adeguatezza), ovvero dalla natura o dalle caratteristiche del prodotto</i>	Fiducia, privacy e relazione con il cliente
4.01.02	Violazione di norme sulla trasparenza		
4.01.03	Violazioni di norme sulla Privacy (al di fuori del furto di informazioni)		
4.01.05	Errori nella vendita dei prodotti		
4.01.06	Cause Passive per danni arrecati a terzi dalla Società nello svolgimento della sua attività tipica		
4.01.99	Altri danni derivanti da errori nella trasparenza, professionalità e rapporto fiduciario		



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
4.02.04		Pratiche di business o di mercato improprie	Violazione della legge antiriciclaggio
4.02.99			Altri danni derivanti da errori nelle procedure riguardanti gli affari o i mercati
4.03.01		Vizi di prodotto	Difetti o anomalie nei prodotti della Società
4.03.99			Altri danni derivanti da prodotti difettosi
4.04.01		Selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione	Errori nella fase di Istruttoria del Fido / Plafond
4.04.02			Garanzie non valide
4.04.04			Revocatorie fallimentari
4.04.05			Cause passive per errori nel processo creditizio
4.04.99			Altri eventi derivanti da errori nella selezione, sponsorizzazione e limiti di esposizione
6.01.01			INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI <i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>
6.01.03	Interruzione di utility ( telefoni, elettricità ecc.)		
6.01.04	Perdita di dati per fermi di sistema		
6.01.99	Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi		
7.01.02	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Bonifici in uscita disguidati(
7.01.03			Mancata effettuazione di bonifici da parte della Società
7.01.04			Accredito errato di un bonifico in entrata
7.01.05			Dupliche effettuazione del medesimo ordine di pagamento
7.01.06			Perdita della materialità cartacea degli effetti nell'iter di incasso
7.01.07			Ritardo o mancata esecuzione di disposizioni impartite dalla clientela



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo	
7.01.09			Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela	
7.01.10			Mancato rispetto di scadenze su transazioni con la clientela	
7.01.11			Mancato rispetto delle scadenze di transazioni nei confronti delle altre controparti	
7.01.12			Inadempimenti nel regolamento delle transazioni	
7.01.13			Cause passive provocate da errori di esecuzioni delle disposizioni	
7.01.16			Errata / mancata formalizzazione e/o riconoscimento incondizionato e/o accettazione notifica verso debitore	
7.01.17			Disallineamento limiti plafond tra la Società e consociate estere	
7.01.18			Mancata quadratura dei crediti contabilizzati e degli incassi registrati con i documenti di cessione / segnalazione	
7.01.19			Irregolarità relative alla lettera di cessione crediti	
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione	
7.02.03			Monitoraggio e reporting	Errori o mancata segnalazione di un report nei confronti della clientela
7.02.04				Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni creditorie
7.02.05				Mancato o intempestivo monitoraggio delle posizioni problematiche (crediti sorvegliati, incagli, sofferenze)
7.02.99	Altri errori connessi al monitoraggio e al reporting			
7.03.01	Acquisizione dei clienti e relativa documentazione	Mancanza o incompletezza della documentazione relativa a contratti con la clientela		
7.03.02		Errori nella progettazione dei contratti		
7.03.99		Altri errori sulla documentazione per acquisizione nuovi clienti		
7.04.01	Gestione dei conti dei clienti	Mancato od erroneo inserimento o addebito di condizioni o di commissioni		



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
7.04.02			Mancato /erroneo inserimento di Tassi su rapporti
7.04.03			Ritardata o mancata esecuzione di disposizioni di chiusura del rapporto impartite dal cliente
7.04.04			Danni subiti a seguito di errori nell'anagrafe clientela
7.04.05			Chiusura di Piccoli saldi debitori per errata gestione della Clientela
7.04.11			Mancato recupero esposizione per impossibilità di ricostruzione contabile del credito (Boundary)
7.04.12			Mancato incasso credito per inadeguatezza controllo pregiudizievoli debitori (Boundary)
7.04.99			Altri danni derivanti dalla gestione dei conti della clientela
7.05.01		Controparti commerciali	Cattive performance con controparti Commerciali
7.05.02			Responsabilità civile nei confronti di controparti commerciali
7.05.03			Reclami da parte di controparti Commerciali
7.05.04			Perdita del diritto di risarcimento del danno da parte di soggetti terzi in seguito a errori di processo(v.riassicurazione)
7.05.99			Altri danni derivanti da rapporti con controparti Commerciali
7.06.01		Fornitori	Ritardato o errato invio effetti o ricevute per l'incasso
7.06.02			Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.04			Inadeguatezza delle forniture rispetto agli standard previsti
7.06.99			Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva



## Acquisti

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
1.02.04	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Furti e frodi	Distruzione fraudolenta dei beni dell'azienda
1.02.05			Falsificazione dei valori o dei contratti
1.02.07			Corruzione
1.02.99			Altre frodi interni
2.01.03	<b>FRODE ESTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o violazione/elusione di leggi da parte di terzi</i>	Furti e frodi	Rapine
2.01.05			Falsificazione valori e contratti
2.01.99			Altri furti e frodi
3.02.01	<b>CONTRATTO DI LAVORO E SICUREZZA SUL POSTO DI LAVORO</b> <i>Perdite derivanti da atti non conformi alle leggi o agli accordi in materia di impiego, salute e sicurezza sul lavoro, dal pagamento di risarcimenti a titolo di lesioni personali o da episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie</i>	Sicurezza sul lavoro	Rilevazione di non conformità rispetto alla normativa sulla sicurezza sul posto di lavoro
3.02.99			Altri danni derivanti dalla Sicurezza sul Lavoro
5.01.01	<b>DANNI A BENI MATERIALI</b> <i>Perdite dovute a danneggiamento o a distruzione di beni materiali per catastrofi naturali o altri eventi</i>	Disastri e altri eventi	Disastri Naturali che provocano danni
5.01.02			Atti umani di origine esterna non finalizzati a frodi e truffe nei confronti della società ( terrorismo, atti vandalici, ecc.)



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
5.01.99			Altre eventi di origine esterna non correlati direttamente all'attività
6.01.03	INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI	Sistemi	Interruzione di utility ( telefoni, elettricità ecc.)
6.01.99	<i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>		Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.02	ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Bonifici in uscita disguidati
7.01.03			Mancata effettuazione di bonifici da parte della Società
7.01.05			Dupliche effettuazione del medesimo ordine di pagamento
7.01.09			Smarrimento valori/titoli/documenti della clientela
7.01.99		Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione	
7.06.01		Fornitori	Ritardato o errato invio effetti o ricevute per l'incasso
7.06.02			Inadeguatezza dei servizi di assistenza in Outsourcing
7.06.04			Inadeguatezza delle forniture rispetto agli standard previsti
7.06.99	Altri eventi derivanti dai fornitori o dalla rete Distributiva		



## Tesoreria

CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
1.01.01	<b>FRODE INTERNA</b> <i>Perdite dovute a frode, appropriazione indebita o elusione di leggi, regolamenti o direttive aziendali – ad esclusione degli episodi di discriminazione o di mancata applicazione di condizioni paritarie – in cui sia coinvolta almeno una risorsa interna della società</i>	Attività non autorizzate	Utilizzo improprio della firma / marchio "Società"
1.01.02			Utilizzo della chiave di accesso di un'altra persona a fini fraudolenti
1.01.99			Altre attività non autorizzate
1.02.01		Furti e frodi	Frodi derivanti da alterazioni / elusioni del sistema contabile / informativo.
1.02.99			Altre frodi interni
6.01.01	<b>INTERRUZIONE ATTIVITA' E BLOCCO SISTEMI</b> <i>Perdite dovute a interruzioni dell'operatività o a disfunzioni dei sistemi</i>	Sistemi	Interruzione del sistema informatico Società
6.01.02			Interruzione del sistema informatico esterno (reti esterne / banche dati, etc..)
6.01.03			Interruzione di utility (telefoni, elettricità ecc.)
6.01.04			Perdita di dati per fermi di sistema
6.01.99			Altri danni derivanti da malfunzionamenti nei sistemi
7.01.02	<b>ESECUZIONE DELLE DISPOSIZIONI, EROGAZIONE DEI PRODOTTI E GESTIONE DEI PROCESSI</b> <i>Perdite dovute a carenze nel trattamento delle</i>	Avvio, esecuzione e completamento transazioni	Bonifici in uscita disguidati
7.01.03			Mancata effettuazione di bonifici da parte della Società



CODICE	MACRO-EVENTO	TIPOLOGIA EVENTO	Descrizione evento / processo
7.01.04	<i>operazioni o nella gestione dei processi, nonché perdite dovute alle relazioni con controparti commerciali e fornitori</i>		Accredito errato di un bonifico in entrata
7.01.11			Mancato rispetto delle scadenze di transazioni nei confronti delle altre controparti
7.01.99			Altri eventi derivanti dalla rilevazione, manutenzione ed esecuzione delle transazione
7.05.01		Controparti commerciali	Cattive performance con controparti Commerciali
7.05.02			Responsabilità civile nei confronti di controparti commerciali
7.05.03			Reclami da parte di controparti Commerciali
7.05.99			Altri danni derivanti da rapporti con controparti Commerciali

