



INTERNAL AUDIT
AOR VILLA SOFIA CERVELLO
PIANO ANNUALE INTERNAL AUDIT 2021
PIANO TRIENNALE INTERNAL AUDIT 2021-23
MAPPATURA RISK ASSESSMENT

INTERNAL AUDITOR: Dott. Fabrizio Russo
RESPONSABILE PAC: Dott.ssa Giuliana Alga



Allegato A



Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti “Villa Sofia Cevello” di Palermo

UOS Internal Audit

Indice

Introduzione.....	3
Piano Annuale di Audit 2021	18
Piano Triennale di Audit 2021-2023	19
Mappatura Risk Assessment (Febbraio 2021).....	21



Introduzione

L'Internal Audit, posto in staff alla funzione aziendale di vertice, assiste l'organizzazione nell'identificazione e nella valutazione dei rischi e contribuisce al miglioramento del sistema di controllo; definisce annualmente il piano di interventi e segnala per iscritto agli organi di vertice: rischi, anomalie, irregolarità.

Nel presupposto che qualunque attività aziendale non è mai esente da rischio, per poter identificare l'universo di audit occorre acquisire conoscenza dell'organizzazione. Ciò implica che l'internal auditor dovrà *in primis* analizzare la **mission** e l'**assetto valoriale** dell'organizzazione, allo scopo di conoscere la sua identità e la sua arena competitiva, **il piano strategico**, **l'organigramma** ed il **piano dei centri di costo** e se possibile il piano degli obiettivi per unità operativa.

Il principale strumento del controllo interno è il Risk Assessment volto a:

- misurare il rischio e ad attenuarlo;
- valutarne il rischio residuo
- individuare gli obiettivi di ciascun processo e i relativi fattori critici
- produrre come output la mappa dei rischi aziendali che evidenzia le eventuali carenze e quindi suggerire alle strutture competenti gli opportuni interventi.

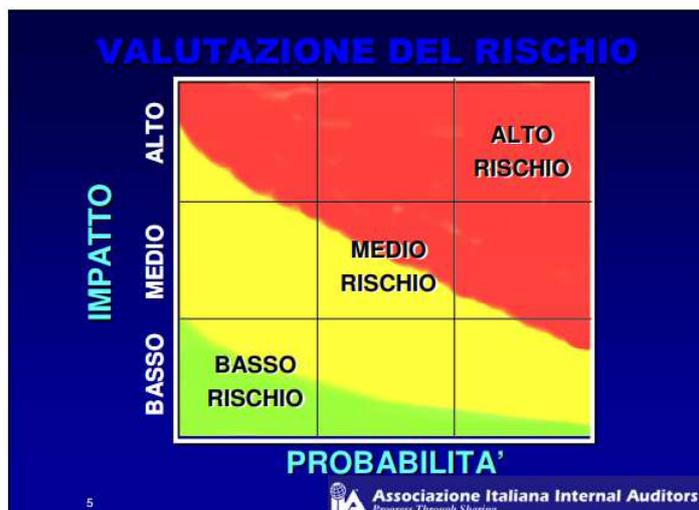
Il Risk Assessment è generalmente inteso come l'attività di analisi di uno o più processi di un'azienda volta ad individuare e valutare (assessment) i relativi rischi e controlli.

Nel valutare e quindi ridurre il rischio, il management deve tener conto dell'impatto e della probabilità dell'avvenimento negativo.

La combinazione tra impatto e probabilità determina la rilevanza del rischio, ossia il peso del rischio per l'organizzazione. Relativamente al controllo, sempre vale la regola aurea che il miglior controllo si effettua con il minor impiego possibile di risorse.

Scartare un rischio perché difficilmente si verificherà è un arbitrio.

- Il criterio da seguire è che per gli obiettivi che sono stati fissati occorre individuare i rischi che possono occorrere in termini di probabilità e dell'impatto che possono determinare, utilizzando una matrice che per evento individui la probabilità (alta, media e bassa) e l'impatto (alto medio e basso), collocando l'obiettivo in una parte del quadrante, quale risultato della relazione tra probabilità ed impatto e se possibile sviluppando questa matrice anche per unità operativa. Occorre sottolineare, tuttavia, che tale mappa è sempre opinabile e limitata alle conoscenze che ha l'internal auditor dell'azienda. Essa si costruisce con lo strumento del C.R.S.A (Control and Risk Self Assessment)



Predisposizione del piano di audit

Lo scopo del Risk Assessment è quello di ridurre un rischio inerente ad un rischio residuo considerato accettabile, individuando una linea di demarcazione che deve essere individuata dall'organizzazione, sotto la quale non è il caso di attivare alcun meccanismo, perché tale controllo implicherebbe un costo, attraverso l'introduzione di meccanismi di controllo che agiscano sulla probabilità (es. la formazione) o sull'impatto (specie quando a probabilità bassa corrisponde impatto elevato, "effetto-sprinkler(1)").

Fermo restando che sempre vale il principio che il controllo appartiene a colui al quale appartiene l'obiettivo e che qualunque controllo deve fare i conti con i relativi costi, occorre sottolineare che:

- un monitoraggio olistico consente di acquisire le informazioni necessarie per una allocazione efficiente delle risorse e per predisporre il Piano di Audit, mirando alla verifica delle aree di rischio considerate prioritarie;
- un monitoraggio selettivo e analitico del sistema di controllo consente di suggerire azioni specifiche per operare dei miglioramenti.

Nel primo caso il sistema di controllo è finalizzato ad una "mappatura" dei rischi e dei controlli di tutti i processi aziendali, al fine di formalizzare un piano di audit che tenga conto del grado di priorità degli stessi; nel secondo, invece, è proiettato al miglioramento di un solo processo. In questo caso l'intervento è limitato ai rischi/controlli di tale unico processo e si pone lo scopo di mitigare i rischi esistenti attraverso un rafforzamento degli strumenti di controllo adottati.

Il piano di Audit costituisce uno strumento importante per indirizzare l'attività di controllo verso i processi strategici più critici, sotto l'aspetto del rischio.

¹ Lo *sprinkler* (letteralmente "spruzzatore" in inglese) è un sistema automatico di estinzione a pioggia; che ha lo scopo di rilevare la presenza di un incendio e di controllarlo in modo che l'estinzione possa essere completata con altri mezzi, oppure di estinguerlo nello stadio iniziale



Per definire le priorità di intervento su cui impostare l'attività di audit, fondamentali fonti di informazione sono:

- risultanze di precedenti interventi di audit;
- risultanze di precedenti mappature dei rischi;
- relazioni periodiche di Audit;
- feedback dai Direttori;
- eventuali relazioni della Corte dei Conti;
- relazioni del Collegio dei revisori;
- normativa di riferimento.

Una delle principali attività del controllo interno è assumere il rischio esistente *ab origine* (rischio inerente) e gestirlo in modo da ricondurlo entro i limiti che la propensione al rischio aziendale consideri accettabile.

Occorre sottolineare che altre fonti di innesco degli interventi di audit possono derivare da:

- Esposti (anonimi o firmati o tramite la procedura di whistleblowing che segnalano criticità, presunte frodi, irregolarità
- Criticità rilevanti, possibile danno erariale o gravi irregolarità emerse nel corso di un intervento di audit
- Segnalazioni di criticità rilevanti, di danno o irregolarità da parte di personale
- Indagini penali, cui consegue la necessità di ottenere il previo nulla osta da parte dell'Autorità Giudiziaria.

In questi casi, al termine dell'audit, tutti i fatti e gli elementi accertati saranno riportati in una relazione finale ai fini della:

- Segnalazione al Corte dei Conti.
- Segnalazione alla dirigenza
- Valutazione di disallineamenti ai fini di dell'introduzione di specifici controlli (in caso di assenza di controlli) o del rafforzamento di quelli esistenti
- Pianificazione di adeguate analisi metodologiche volte a identificare condividere e diffondere la conoscenza acquisita con le strutture di audit permettendo la predisposizione del piano di audit.

L'Internal Audit è una struttura con funzione di controllo indipendente e di consulenza alla Direzione Aziendale, volta al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. A codesta struttura è affidata una funzione di controllo 'di terzo livello', a presidio e raccordo dei controlli 'di secondo livello' (svolti da altre funzioni aziendali appositamente preposte: Controllo di Gestione; Accreditemento e Qualità; Nucleo Ispettivo, RPCT, Organismi di controllo del rischio clinico e del contenzioso ...) e di quelli 'di primo livello', attuati da ciascun dirigente responsabile di processi aziendali.

All'interno di tali controlli rientra il Piano Triennale di Audit, per il quale è prevista l'approvazione con delibera del Direttore Generale e l'aggiornamento annuale in itinere. Esso prevede:

- gli ambiti di azione e le attività di audit condivise con la Direzione Aziendale per ciascun anno;
- le eventuali variazioni e messe a punto in base al risultato della valutazione del rischio.



Il Piano Annuale di Audit, parte integrante del Piano Triennale ed attuativo dello stesso, contiene la previsione delle attività nell'anno e gli eventuali aggiustamenti ed aggiornamenti a scorrimento, che possono anche tenere conto di eventuali accadimenti dai quali emergano aree di rischio non adeguatamente presidiate. Appare opportuno sottolineare che anche la dimensione formativa degli operatori aziendali su questa dimensione del controllo interno è necessaria per affinare le conoscenze delle metodologie risk-based, per definire piani che risultino sempre più efficaci e capillari: questo obiettivo rappresenta una linea di intervento fondamentale per il prossimo triennio per l'internal audit dell'Azienda Ospedaliera Villa Sofia Cervello.

Area Pac	cod. azione	Azione	N. Controlli	1' semestr e 2021	2' semestr e 2021	UO controllata	Mese
		area Generale	8	6	2		
Parte Generale	A.1	A.1 - Prevenire ed identificare eventuali comportamenti non conformi a leggi e regolamenti che abbiano impatto significativo in bilancio	1		1	UO Formazione/Affari generali	aprile-21
	A.2	A.2 - Programmare, gestire e successivamente controllare, su base periodica ed in modo sistemico, le operazioni aziendali allo scopo di raggiungere gli obiettivi di gestione prefissati	3		2	UO Programmazione e Controllo di gestione	apr/lug/ott
	A.3	A.3 - Disporre di sistemi informativi che consentano la gestione ottimale dei dati contabili e di formazione delle voci di bilancio	1		1	UO Programmazione e Controllo di gestione/SIA(are a Economico Finanziaria	aprile-21
	A.4	A.4 - Analizzare i dati contabili e gestionali per aree di responsabilità.	3		2	UO Programmazione e Controllo di gestione	apr/giu/ott21

	A.5 - Monitorare le azioni intraprese a seguito di rilievi/suggerimenti della Regione, del Collegio Sindacale e ove presente del Revisore Esterno	0	0	0	in funzione dei rilievi	
	Area Immobilizzazioni	8	7	1		
Area Immobilizzazioni	D.1 - Separare le responsabilità nelle fasi di gestione, autorizzazione, esecuzione e contabilizzazione delle transazioni	1		1	0	area Tecnica/Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio) maggio-21
	D.2 - Realizzare inventari fisici periodici	1		1	0	area Tecnica/Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio) maggio-21
	D.3 - Proteggere e salvaguardare i beni	1		1	0	area Tecnica/Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio) maggio-21
	D.4 - Predisporre, con cadenza almeno annuale, un piano degli investimenti	1		1	0	Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio) maggio-21
	D.5 - Individuare separatamente i cespiti acquisiti con contributi in conto capitale, i cespiti acquistati con contributi in conto esercizio, i conferimenti, i lasciti, le donazioni	2		1	1	Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio) mag/ott21

	D.6 - Accertare l'esistenza dei requisiti previsti per la capitalizzazione in bilancio delle manutenzioni straordinarie	1	1	0	Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio)	maggio-21
	D.7 - Riconciliare, con cadenza periodica, le risultanze del libro cespiti con quelle della contabilità generale	1	1	0	Area Econ. Fin. (Uo Patrimonio)	maggio-21
	Area Rimanenze	10	8	2		
Area Rimanenze	E.1 - Dimostrare l'effettiva esistenza fisica (magazzini – reparti/servizi – terzi) delle scorte del titolo di proprietà delle scorte	4	3	1	area farmacia	apr-21/dic21
	E.2 - Individuare i movimenti in entrata ed in uscita e il momento effettivo di trasferimento	1	1	0	area farmacia	marzo-21
	E.3 - Rilevare gli aspetti gestionali e contabili delle scorte garantendo un adeguato livello di correlazione tra i due sistemi	1	1	0	area farmacia/area econ.fin.	marzo-21
	E.5 - Calcolare il turnover delle scorte in magazzino e delle scorte obsolete (scadute e/o non più utilizzabili nel processo)	3	2	1	area farmacia	mar 2021/nov 21

		produttivo)			
	E.7	E.7 - Gestire i magazzini in modo da garantire: la separazione tra funzioni di contabilità di magazzino e di contabilità generale; la verifica tra merci ricevute e quantità ordinate; la rilevazione e la tracciabilità degli scarichi di magazzino e dei trasferimenti al reparto; la riconciliazione tra quantità inventariate e quantità rilevate e valorizzate in contabilità generale	1	1	0
				area farmacia	marzo-21
		Area Crediti e Ricavi	10	7	3
Area Crediti e Ricavi	F.1	F.1 - Separare adeguatamente compiti e responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione e gestione dei crediti (e dei correlati ricavi)	3	1	2
				Area Econ. Fin. (Uff. Entrate)	mar 21-lug 21-dic 21

F.2	F.2 - Realizzare riscontri periodici tra le risultanze contabili interne all'azienda e quelle esterne, provenienti dai debitori	1	1	0	Area Econ. Fin.	marzo-21
F.3	F.3 - Realizzare analisi comparate periodiche degli ammontari di crediti e ricavi del periodo corrente, dell'anno precedente e del bilancio di previsione	3	2	1	Area Econ. Fin.	feb 21-lug 21
F.4	F.4 - Garantire che ogni operazione suscettibile di originare, modificare o estinguere i crediti sia accompagnata da appositi documenti, controllati ed approvati prima della loro trasmissione a terzi e rilevazione contabile	1	1	0	Area Econ. Fin.	febbraio-21
F.5	F.5 - Valutare i crediti e i ricavi, tenendo conto di tutti i fatti che possono influire sul valore degli stessi, quali ad esempio: il rischio di inesigibilità e l'eventualità di rettifiche	1	1	0	Area Econ. Fin.	aprile-21

	F.6	F.6 - Rilevare la competenza di periodo delle operazioni che hanno generato crediti e ricavi	1	1	0	Area Econ. Fin.	febbraio-21
		Area Disponibilità Liquide	7	5	2		
	G.	G.1 - Separare adeguatamente compiti e responsabilità nella gestione delle giacenze di cassa (economale e CUP) e dei crediti/debiti verso l'Istituto Tesoriere	1	1	0	Area Econ. Fin.	marzo-21
Area Disponibilità Liquide	G.2	G.2 - Separare adeguatamente compiti e responsabilità tra le attività di rilevazione contabile di ricavi, costi, crediti e debiti e le attività di rilevazione contabile d'incassi e pagamenti	1	1	0	Area Econ. Fin.	marzo-21
	G.3	G.3 - Realizzare controlli periodici da parte di personale interno, terzo dalle funzioni di Tesoreria	2	1	1	Area Econ. Fin.	mar-2021/sett21
	G.4	G.4 - Garantire che tutte le operazioni di cassa e banca siano corredate da documenti idonei, controllati ed approvati prima della loro	2	1	1	Area Econ. Fin.	mar-2021/sett21

	rilevazione contabile				
	G.5 - Tracciare, in modo chiaro, evidente e ripercorribile, tutti i controlli svolti sulle operazioni di Tesoreria (inclusa l'attività di riconciliazione contabile con le risultanze dell'Istituto Tesoriere, dei conti correnti postali, delle casse economali, ecc.)	1		1	0
				Area Econ. Fin.	marzo-21
	Patrimonio Netto	5	4	1	
	H.1 - Autorizzare, formalmente e preliminarmente, le operazioni gestionali e contabili che hanno impatto sul Patrimonio Netto	1	1	0	
	H.1 - Autorizzare, formalmente e preliminarmente, le operazioni gestionali e contabili che hanno impatto sul Patrimonio Netto			Area Econ. Fin.	maggio-21
Patrimonio Netto	H.2 - Riconciliare i contributi in conto capitale ricevuti, nonché i contributi in conto esercizio stornati al conto capitale, ed i cespiti finanziati, tenendo conto anche degli ammortamenti e delle	1	1	0	
				Area Econ. Fin.	maggio-21

	sterilizzazioni che ne discendono				
H.3	H.3 - Riconciliare i contributi in conto capitale da Regione e da altri soggetti in modo tale da consentire un'immediata individuazione, l'accoppiamento con la delibera formale di assegnazione e la tracciabilità del titolo alla riscossione da parte dell'Azienda	1	1	0	Area Econ. Fin. maggio-21
H.4	H.4 - Identificare puntualmente i conferimenti, le donazioni ed i lasciti vincolati a investimenti e la riconciliazione sistematica tra conferimenti, donazioni e lasciti vincolati a investimenti ed i correlati cespiti capitalizzati, nonché tra ammortamenti e sterilizzazioni che ne discendono	2	1	1	Area Econ. Fin. mag dic 21
	Area Debiti e Costi	13	10	3	

	<p>I.2 - Impiegare documenti idonei ed approvati, lasciando traccia dei controlli svolti: ogni operazione suscettibile di originare, modificare o estinguere i debiti deve essere comprovata da appositi documenti che siano controllati ed approvati prima della loro rilevazione contabile</p> <p>I.3 - Dare evidenza dei controlli effettuati con particolare riguardo: alla comparazione di ordini - offerte richieste ai fornitori - bolle di entrata della merce in magazzino; alla verifica delle fatture dei fornitori (intestazione, bolla-fattura, bolla-ordine, calcoli aritmetici, adempimenti fiscali, autorizzazione al pagamento)</p>	<p>3</p> <p>3</p>	<p>2</p> <p>1</p> <p>2</p> <p>1</p>	<p>Area Econ. Fin.</p> <p>dipartimenti assistenziali/area farmacia/area economico finanziaria</p>	<p>giu/dic 21</p> <p>giu/dic 21</p>
--	--	---------------------------------	---	---	---

	<p>I.4 - Fornire idonei elementi di stima e di previsione dei debiti di cui si conosce l'esistenza ma non l'ammontare: merci acquisite o servizi ricevuti senza che sia stata ricevuta e contabilizzata la relativa fattura; debiti a lungo termine, comprensivi degli interessi, per i quali sussistono particolari problemi di valutazione; debiti sui quali siano maturati interessi o penalità da inserire in bilancio; rischi concretizzati in debiti certi</p>	1			area economico finanziaria	giugno-21
	<p>I.5 - Formalizzare i flussi informativi e consentire la percorribilità dei controlli sul corretto trattamento economico del personale dipendente, personale assimilato a dipendente e dei medici della medicina convenzionata di base, secondo la regolazione giuslavorista e</p>	1	1	0	area risorse umane	giugno-21

	previdenziale			
I.6	I.6 - Separare adeguatamente compiti e responsabilità nelle fasi di acquisizione, rilevazione e gestione dei debito (e dei correlati costi)	1	1	0
I.7	I.7 - Realizzare riscontri periodici tra le risultanze contabili interne all'azienda e quelle esterne, provenienti dai creditori	1	1	0
I.8	I.8 - Realizzare analisi comparate periodiche degli ammontari di debiti e costi, del periodo corrente, dell'anno precedente e del bilancio di previsione	3	2	1
	totale	61	47	14

All.A

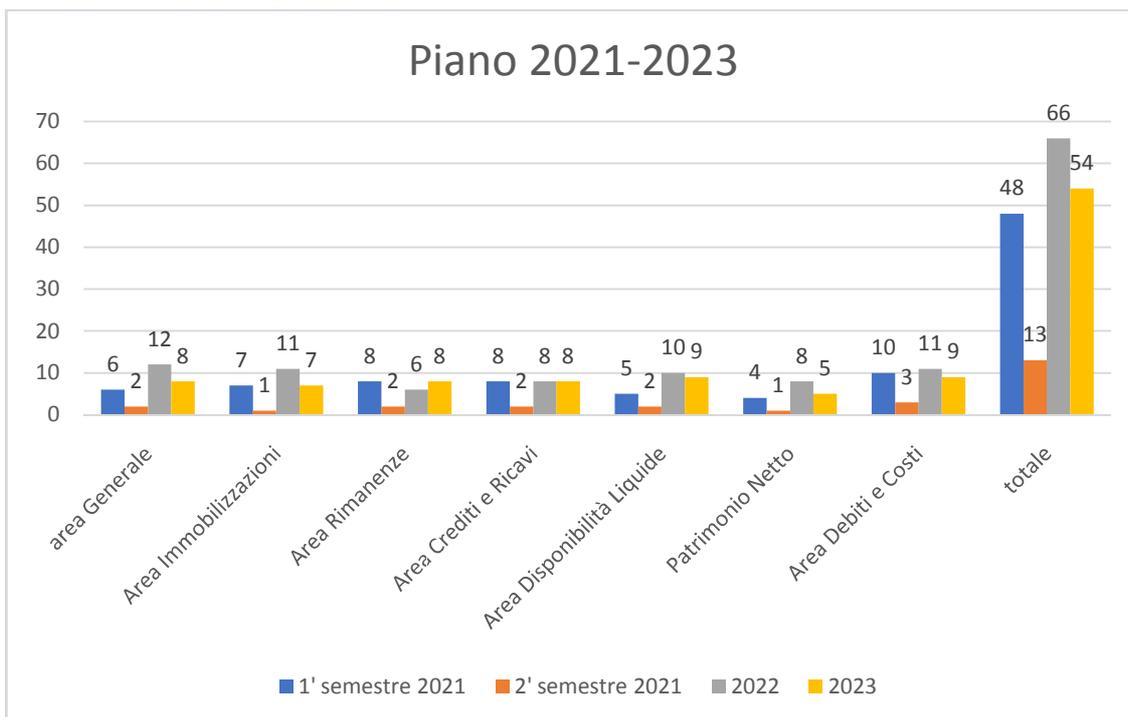
Piano Annuale di Audit 2021

Area Pac	N. Controlli	1' semestre 2021	2' semestre 2021	2022	2023	UO controllata
area Generale	28	6	2	12	8	15,5%
Area Immobilizzazioni	26	7	1	11	7	14,4%
Area Rimanenze	24	8	2	6	8	13,3%
Area Crediti e Ricavi	26	7	3	8	8	14,4%
Area Disponibilità Liquide	26	5	2	10	9	14,4%
Patrimonio Netto	18	4	1	8	5	9,9%
Area Debiti e Costi	33	10	3	11	9	18,2%
Totale	181	47	14	66	54	100%

Anno 2021	Gennai o	Febbrai o	Marz o	April e	Maggi o	Giugn o	Lugli o	Agost o	Settemb re	Ottobr e	Novemb re	Dicembr e	Total e
area Generale	-	-	-	4	-	1	1	-	-	2	-	-	8
Area Immobilizzazioni	-	-	-	-	7	-	-	-	-	-	1	-	8
Area Rimanenze	-	-	5	3	-	-	-	-	-	1	-	1	10
Area Crediti e Ricavi	-	4	3	1	-	-	2	-	-	-	-	-	10
Area Disponibilità Liquide	-	-	5	-	-	-	-	-	2	-	-	-	7
Patrimonio Netto	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-	1	5
Area Debiti e Costi	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	-	3	13
Totale	-	4	13	8	11	11	3	-	2	3	1	5	61

Piano Triennale di Audit 2021-2023

Area Pac	N. Controlli	1' semestre 2021	2' semestre 2021	2022	2023
area Generale	28	6	2	12	8
Area Immobilizzazioni	26	7	1	11	7
Area Rimanenze	24	8	2	6	8
Area Crediti e Ricavi	26	8	2	8	8
Area Disponibilità Liquide	26	5	2	10	9
Patrimonio Netto	18	4	1	8	5
Area Debiti e Costi	33	10	3	11	9
totale	181	48	13	66	54



INTERNAL AUDITOR
 Dott. Fabrizio Russo

RESPONSABILE PAC
 Dott.ssa Giuliana Alga

Mappatura Risk Assessment (Febbraio 2021)

Come detto sopra la mappatura dei rischi è elaborata per area e articolati per impatto e probabilità. I livelli di rischio sono classificati in Alto (A), Medio (M), Basso (B).

Relazione Risk Assessment (aggiornamento Febbraio 2021)					
<p>I rischi aziendali possono essere di natura:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>compliance</i>: mancato rispetto di norme di leggi, regolamenti, codice etico, altro 2) <i>financial</i>: mancata affidabilità e adeguatezza del sistema informativo relativo alla redazione del bilancio, sistema budgeting, altro 3) <i>operational</i>: mancata efficienza, efficacia ed economicità dei processi aziendali 4) <i>strategic</i>: mancato raggiungimento degli obiettivi di medio - lungo termine, altro 					
<p>I livelli di rischio associati alle macro aree aziendali PAC riprendono le valutazioni dell'ultimo Risk Assessment realizzato. E possono assumere le seguenti classificazioni: ALTO - MEDIO - BASSO</p>					
N.	Area Percorso Attuativo della Certificabilità (PAC)	Livello di rischio intrinseco (febbraio 2021)	Livello di rischio residuo (giugno 2021)	Livello di rischio residuo (febbraio 2022)	Livello di rischio residuo (dicembre 2023)
1	Crediti e ricavi	Medio	Medio	Medio	Basso
2	Debiti e costi	Medio	Medio	Medio	Medio
3	Immobilizzazioni	Alto	Medio	Medio	Basso
4	Generale	Basso	Basso	Basso	Basso
5	Rimanenze	Alto	Medio	Medio	Basso
6	Patrimonio Netto	Medio	Medio	Medio	Basso
7	Disponibilità liquide	Medio	Medio	Basso	Basso
<p>In seguito allo svolgimento delle successive verifiche da parte della funzione Internal Audit , potrebbe essere necessario aggiornare ulteriormente i livelli di rischio di ciascuna area PAC.</p>					

A seguito dello realizzazione delle verifiche pianificate l'Internal Audit procederà ad aggiornare i livelli di rischio.

INTERNAL AUDITOR
 Dott. Fabrizio Russo

RESPONSABILE PAC
 Dott.ssa Giuliana Alga