



LINEE DI INDIRIZZO PER L'ESPLETAMENTO DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT DI AZIENDA ZERO E DELLE AZIENDE SANITARIE DEL VENETO - CARTA DI REVISIONE INTERNA -

INDICE: PARTE 1 ASPETTI DI CONNOTAZIONE

1.SCOPO DEL DOCUMENTO ..... 1
2.AMBITO DI APPLICAZIONE..... 2
3.NORMATIVA DI RIFERIMENTO.....2
4.MODELLO ORGANIZZATIVO..... 3
4.1 MISSION DELL'UOC INTERNAL AUDITING DELL'AZIENDA ZERO E DELLE FUNZIONI DI INTERNAL AUDITING DELLE AZIENDE DEL SS.....3
5. FORMAZIONE OBBLIGATORIA ..... 4
6.PRINCIPI ETICI E REGOLE DI CONDOTTA ..... 4
6.1 PROFESSIONALITA' ..... 4
6.2 INDIPENDENZA E OBIETTIVITA' ..... 4
6.3 RESPONSABILITA' ..... 5
6.4 ACCOUNTABILITY ..... 6
6.5 RELAZIONI CON IL COLLEGIO SINDACALE E L'OIV ..... 6
7. PROGRAMMA DI ASSICURAZIONE E MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' ..... 5

INDICE: PARTE 2 ASPETTI DI PRESTAZIONE

8. PERSONALE.....7
9. COMPETENZE ATTRIBUITE ALL'UOC INTERNAL AUDIT DELL' AZIENDA ZERO.....7
9.1. COMPETENZE ATTRIBUITE ALLE FUNZIONI DI INTERNAL AUDITING ISTITUITE PRESSO LE AZIENDE SANITARIE.....8
10. ORGANIZZAZIONE DEL PROCESSO DI INTERNAL AUDITING.....9
11. STRUMENTI E CARTE DI LAVORO.....10
12. DIVULGAZIONE DELLE LINEE DI INDIRIZZO (CARTA DI REVISIONE) E MODIFICHE SUCCESSIVE.....10
13. ENTRATA IN VIGORE.....10
APPENDICE 1 - CODICE ETICO.....11
APPENDICE 2 - GLOSSARIO.....13

PARTE 1 ASPETTI DI CONNOTAZIONE

1. SCOPO DEL DOCUMENTO



e910b37c



Il presente documento, denominato “Linee di indirizzo della Funzione di Internal Audit dell’Azienda Zero e delle Aziende Sanitarie: Carta di Revisione Interna”, definisce in conformità agli standard internazionali (International Professional Practices Framework - IPPF) e ai principi di riferimento, le finalità, i poteri, le responsabilità e l’autorità della struttura organizzativa “Unità Operativa Complessa Internal Audit e Controlli nelle Aziende SSR” (d’ora in avanti UOC Internal Audit) dell’Azienda Zero nonché le funzioni attribuite alle Funzioni di Internal Audit attivate presso le Aziende Sanitarie del Veneto. [Standard 1000 – Finalità, Poteri e Responsabilità]

## 2. AMBITO DI APPLICAZIONE

---

La presente carta di revisione interna si applica all’UOC Internal auditing dell’Azienda Zero e alle funzioni di Internal auditing attivate nelle aziende del SSR.

## 3. NORMATIVA DI RIFERIMENTO

---

- Decreti Legislativi 286/1999 “Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell’attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell’articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59.” e 165/2001 “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”, nelle rispettive versioni vigenti, per quanto attiene alle disposizioni sui controlli interni alle Pubbliche Amministrazioni;
- D.G.R. n. 2369/2011 "Integrazione obiettivi per l'anno 2012 alle Aziende ULSS del Veneto, all'Azienda Ospedaliera di Padova, all'Azienda Ospedaliera Universitaria Integrata di Verona e all'IRCCS "Istituto Oncologico Veneto", con la quale si è iniziato a delineare il percorso di creazione e gestione del Sistema di Controllo Interno nelle Aziende ed Istituti del SSR e nell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie;
- D.G.R. n. 995/2012 "Sviluppo della funzione di internal auditing finalizzata alla creazione ed alla gestione di un Sistema di Controllo Interno nelle Aziende del SSR. DGR 2369 del 29/12/2011" con cui si è provveduto a tracciare il percorso del Sistema di Controllo Interno regionale, mettendo in atto tutte le iniziative necessarie ad avviare e consolidare il programma finalizzato alla creazione ed alla gestione di un Sistema dei Controlli Interni al fine di governare i rischi amministrativi-contabili;
- D.G.R. n. 501/2013 "Sviluppo della funzione di Internal Auditing finalizzata alla creazione ed alla gestione di un Sistema di Controllo Interno nelle Aziende del SSR e dell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie: rendicontazione delle attività 2012 e definizioni del Piano delle attività del 2013" attraverso cui si è provveduto a presentare i risultati conseguiti nell'anno 2012 e a indicare gli obiettivi alle Aziende/Istituti per il 2013;
- D.G.R. n. 2271/2013 "Nuove disposizioni in tema di "Organizzazione delle aziende UU.LL.SS.SS. e Ospedaliere. Linee guida per la predisposizione del nuovo atto aziendale, per l'organizzazione del Dipartimento di Prevenzione e per l'organizzazione del Distretto socio sanitario. Articolo 3, comma 1 bis e articolo 7 bis, comma 1 del D.Lgs. 502/1992 e s.m.e i.. L.R. 29 giugno 2012, n. 23" - Allegato A (Punto 5. Controlli Interni) - in cui si definiscono i compiti del Sistema di Controllo Interno (SCI), allocando la funzione in staff alla Direzione Strategica;
- D.G.R. n.777/2014 "Sviluppo della funzione di Internal Auditing finalizzata alla creazione ed alla gestione di un Sistema di Controllo Interno nelle Aziende del SSR e nell'Istituto Zooprofilattico Sperimentale delle Venezie: rendicontazione delle attività 2013 e definizioni del Piano delle attività del 2014" attraverso cui si è provveduto a presentare i risultati conseguiti nell'anno 2013 e a indicare gli obiettivi alle Aziende/Istituti per il 2014;
- D.G.R. n. 764/2015 "Sistema di Controllo Interno del SSR Veneto. Sintesi del percorso del triennio 2011-2014 e Piano di Sviluppo 2015-2017" in cui si provveduto a dare una sintetica evidenza delle attività di sviluppo del SCI realizzate nel triennio 2011-2014 e rappresentare le linee programmatiche di sviluppo da attivare nel triennio 2015-2017.
- Decreto del Direttore dell’Area Sanità e Sociale n. 33/2016 “Cessazione del Gruppo di Lavoro permanente a supporto della gestione del Sistema di Controllo Interno nelle Aziende ed Istituti del SSR e istituzione del Board Regionale per lo sviluppo di un Sistema di Internal Audit; istituzione del Gruppo Tecnico operativo di supporto; definizione ambiti di competenza” attraverso cui si è provveduto ad



e910b37c



istituire e ad individuare le figure componenti il Board Regionale per lo sviluppo di un Sistema di Internal Audit nel SSR e il Gruppo Tecnico Operativo di supporto;

- L.R. n. 19/2016 “Istituzione dell’ente di governance della sanità regionale veneta denominato “Azienda per il governo della sanità della regione del veneto - Azienda Zero. Disposizioni per la individuazione dei nuovi ambiti territoriali delle aziende ULSS”, con la quale è stata istituita l’Azienda per la razionalizzazione, l’integrazione e l’efficientamento dei servizi sanitari, socio-sanitari e tecnico-amministrativi del servizio sanitario regionale, denominata “Azienda Zero” prevedendo, tra le funzioni attribuibili alla stessa, la “definizione dei sistemi e dei flussi informativi, il sistema di auditing e il controllo interno”.
- D.G.R. 2135/2016 “DGR n.764/2015. Approvazione modello standard per l’analisi e la valutazione dei rischi amministrativi. Rilascio del modello procedurale standard applicato ai processi di attività di ispezione di igiene e sanità pubblica e veterinaria e di acquisto di prestazioni di residenzialità e semi-residenzialità per anziani.” con la quale sono stati rilasciati i primi due modelli procedurali standard di processo quali strumenti minimo per la gestione dei rischi nelle Aziende ed è stata approvata la metodologia utilizzata per l’elaborazione dei modelli stessi.
- D.G.R. n. 1122/2017 "Attribuzione della funzione di Internal Auditing del sistema sanitario del Veneto all’Azienda Zero a norma dell’art.2, comma 2 lett. E) della LR 19/2016 e della DGR/CR 31 del 30 dicembre 2016" con la quale è stata attribuita la Funzione di Internal Audit Regionale ad Azienda Zero ed è stato dato mandato all’Area Sanità e Sociale di formulare le Linee di indirizzo per l’espletamento della funzione sia a livello di Azienda Zero che a livello di Aziende Sanitarie.
- In particolare, la Legge regionale n°19 del 25 Ottobre 2016 prevede all’art.2\_comma 2\_Lett.E) di poter assegnare all’Azienda Zero la competenza in materia di Internal Audit e Controllo Interno, previo parere favorevole espresso dalla V Commissione Consiliare in materie Politico Socio-Sanitarie. Successivamente sono stati approvati dalla Giunta Regionale la DGR/CR 131 del 30 Dicembre 2016 a seguito del parere favorevole espresso dalla V Commissione Consiliare nella seduta del 14 Marzo 2017 e la DGR n. 1122/2017 con la quale sè stata attribuita la competenza in materia di Internal Audit all’Azienda Zero. Infine con decreto del Commissario dell’Azienda Zero n. 107 è stato approvato l’atto aziendale dell’Azienda Zero dove viene individuata in staff al Direttore Amministrativo la UOC “Internal Audit e Controlli nelle Aziende SSR”, mentre, a livello di aziende del SSR, con Dgr 1306 del 16 Agosto 2017, è stata prevista l’istituzione della funzione aziendale di Internal auditing nei rispettivi atti aziendali delle aziende.

#### 4. MODELLO ORGANIZZATIVO

---

Il Modello organizzativo della funzione di internal auditing previsto per le aziende del SSR prevede:

- ✓ che l’ Azienda Zero svolga l’attività per il tramite di una Unità Operativa Complessa, in staff al Direttore Amministrativo;
- ✓ che le aziende del SSR svolgano l’attività per il tramite di una funzione aziendale dedicata (Unità Operativa Semplice) in staff al Direttore Amministrativo Aziendale, coordinata per gli aspetti funzionali dall’UOC di Internal Audit dell’Azienda Zero.

#### 4.1 MISSION DELL’UOC INTERNAL AUDITING DELL’AZIENDA ZERO E DELLE FUNZIONI DI INTERNAL AUDITING DELLE AZIENDE DEL SSR

---

La funzione di Internal Audit, sia in Azienda Zero che nelle Aziende del SSR, svolge “un’attività indipendente e obiettiva di assurance e consulenza, finalizzata al miglioramento dell’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 gestione dei rischi, di controllo e di governance” (definizione dell’Institute of Internal Auditors - I.I.A) [Standard 1000 – Finalità, Poteri e Responsabilità]

Fornisce servizi ad elevato valore aggiunto, attraverso: [Standard 2110 – Governance]



e910b37c



- ✓ il supporto per una corretta valutazione dei rischi associati alle strategie aziendali e ai piani di crescita dell'Azienda;
- ✓ la collaborazione con i responsabili aziendali ai vari livelli, finalizzata alla comprensione e all'analisi dell'ambiente di controllo, dei rischi correlati ai processi aziendali, delle attività in essere per la mitigazione dei rischi;
- ✓ lo sviluppo e l'esecuzione di un piano di Audit basato sull'analisi dei rischi;
- ✓ la promozione in azienda della cultura dei rischi e controlli;
- ✓ la valutazione dei controlli esistenti e la formulazione di suggerimenti per il loro miglioramento continuo;
- ✓ la generazione di valore aggiunto.

## 5. FORMAZIONE OBBLIGATORIA

---

Le risorse dedicate alla funzione ricevono un programma di formazione professionale continuo ed aggiornato, finalizzato a soddisfare i requisiti previsti per la pratica professionale e migliorare le capacità, le conoscenze e le competenze necessarie all'espletamento delle attività.

Il Responsabile della Funzione di Internal Audit dell'Azienda Zero programma e coordina il piano di formazione per la Funzione di Internal Audit dell'Azienda Zero e delle Aziende del SSR, oltre a partecipare a specifici corsi di formazione e/o aggiornamento.

La formazione dovrà comprendere anche la presentazione dell'attività di Internal Audit a tutte le funzioni dell'Azienda al fine di acquisire una partecipazione informata affinché la stessa sia efficace e costituisca un interesse comune dell'organizzazione. [Standard 1230 – Aggiornamento Professionale Continuo]

## 6. PRINCIPI ETICI E REGOLE DI CONDOTTA

---

L'intera attività si ispira ai principi e alle regole di condotta emanate a livello internazionale dall'Institute of Internal Auditors che rappresentano il cosiddetto International Professional Practices Framework (IPPF) e, in particolare, allo standard internazionale "Internal Control Integrated Framework: CoSO Report".

L'auditor deve, durante lo svolgimento delle sue mansioni, rispettare il codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

### 6.1 PROFESSIONALITA'

---

L'Auditor svolge un ruolo di fondamentale importanza per lo sviluppo della cultura del controllo, inteso come non un semplice proliferare di controllori rispetto agli esecutori, ma come un sistema integrato dove le attività di controllo si coniugano con quelle di gestione.

L'attività di Internal Auditing è regolata a livello internazionale dagli Standard professionali emanati dall'I.I.A. (Institute of Internal Auditors); ivi compreso il Codice Etico contenente i principi e le regole di condotta cui gli auditor devono conformarsi. [Standard 2000 - Gestione dell'attività di Internal Audit] (...).

### 6.2 INDIPENDENZA E OBIETTIVITA'

---

L'attività di internal audit deve essere indipendente e gli Internal Auditor devono essere obiettivi nell'esecuzione del loro lavoro, pertanto la relativa Funzione, per svolgere il proprio compito, deve godere della necessaria autonomia e deve essere libera da condizionamenti quali potrebbero essere conflitti di interesse individuali, limitazioni del campo di azione, restrizioni nell'accesso a informazioni, rapporto di dipendenza gerarchica nei confronti degli auditati. [ Standard 1100 Indipendenza e Obiettività – Standard 1120 Obiettività individuale]

Al fine di garantire l'indipendenza e l'obiettività dell'attività svolta, il personale afferente alla UOC Internal Audit dell'Azienda Zero e alle Funzioni di Internal Audit delle Aziende Sanitarie, dovrà essere dedicato esclusivamente allo svolgimento del proprio incarico.



e910b37c



Tutte le informazioni elaborate e trattate sono soggette a rigorosa custodia e riservatezza da parte del personale incaricato a svolgere l'audit e non dovranno in nessun modo essere divulgate a soggetti terzi, siano essi interni o esterni all'Azienda. [Standard 2330 A2 – Documentazione delle Informazioni]

### **6.3 RESPONSABILITA'**

---

La funzione di Internal auditing assume funzioni di supporto al vertice e alla dirigenza, con responsabilità di monitoraggio e valutazione del sistema del controllo interno e, in generale, dei rischi relativi alle attività poste in essere dall'azienda nell'ottica di prevenire eventuali fatti pregiudizievoli rispetto al raggiungimento degli obiettivi istituzionali, col fine di governare i rischi piuttosto che subirli. Nell'offrire tali servizi, la funzione di Internal Audit non ha alcuna responsabilità decisionale o autorizzativa. In ogni caso, le risorse della funzione si astengono dal valutare attività, operazioni o processi per le quali hanno ricoperto ruoli decisionali o di responsabilità nell'anno precedente l'attività.

Qualora, nel corso dell'attività di audit emergano fatti che possano dar luogo a ipotesi di responsabilità per danni causati alla finanza pubblica (responsabilità erariale), il responsabile/referente della Funzione di Internal Audit è tenuto ad informare immediatamente il Direttore Generale e il Direttore Amministrativo per l'avvio di eventuali azioni di responsabilità e/o di denuncia qualora gli elementi raccolti siano concreti e attuali o per operare affinché il danno sia evitato.

### **6.4 ACCOUNTABILITY**

---

Il Responsabile dell'UOC Internal Audit SSR riferisce al Direttore Amministrativo ogni sei mesi sullo stato di avanzamento dei lavori svolti. Inoltre, a fine di ogni anno, il Responsabile dell' UOC Internal Audit relaziona i risultati dell'attività svolta alla Direzione Strategica e contestualmente presenta al Comitato dei Direttori Generali, il Piano di Audit per l'anno successivo.

I responsabili delle funzioni di Internal auditing presenti nelle aziende del SSR riferiscono sullo stato di avanzamento dei lavori svolti, con cadenza semestrale, al Direttore Amministrativo e al responsabile dell'UOC di Internal auditing dell'Azienda zero. Inoltre, a fine di ogni anno, relazionano sui risultati dell'attività svolta al Direttore Generale.[ Standard 2060 – Comunicazione alla Direzione]

### **6.5 RELAZIONI CON IL COLLEGIO SINDACALE E L'OIV**

---

Il Collegio Sindacale e l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) possono, su richiesta, ottenere dalle funzioni di Internal Audit comunicazione sull'andamento e sui risultati delle attività svolte.

## **7. PROGRAMMA DI ASSICURAZIONE E MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA'**

---

Per la tenuta dell'intero Sistema dei Controlli Interni, nell'arco temporale di un triennio, l'UOC Internal Audit dell'Azienda zero dovrà dotarsi di un programma di assicurazione e miglioramento che copra tutti gli aspetti legati alla qualità delle attività di internal Audit ("Audit Quality Review Program"). [ Standard 1300 – Programma di Assurance e miglioramento della Qualità]

Il programma dovrà includere le attività di monitoraggio continuo, la correttezza ed efficacia delle attività svolte direttamente dalle risorse della Funzione, oltre ad una periodica valutazione da parte di un soggetto esterno indipendente e qualificato, a copertura dei seguenti aspetti:

- ✓ effettivo ricorso a strumenti e metodologie informatiche di audit;
- ✓ monitoraggio costante delle carte di lavoro da parte dei responsabili degli incarichi di audit.



e910b37c



## PARTE 2 ASPETTI DI PRESTAZIONE

### 8. PERSONALE

---

La Direzione Generale dell'Azienda Zero e le Direzioni delle Aziende del SSR attribuiscono alle funzioni di Internal auditing le risorse ritenute necessarie per adempiere al mandato di audit [Standard 2030 – Gestione delle risorse].

Il personale in servizio presso le aziende del SSR può essere invitato a partecipare, su richiesta e sotto l'organizzazione del responsabile dell'UOC di Internal auditing dell'Azienda Zero, ad attività di audit presso altre aziende del SSR, secondo il piano di audit annuale predisposto e approvato dall'Azienda zero e condiviso con il Comitato dei Direttori generali . [Standard 2050 – Coordinamento e affidamento]

### 9. COMPETENZE ATTRIBUITE ALL'UOC INTERNAL AUDIT DELL' AZIENDA ZERO

---

Nello specifico, alla UOC Internal Audit di Azienda Zero competono le seguenti attività:

- ✓ predisposizione di un piano basato sulla valutazione dei rischi al fine di determinare le priorità dell'attività di internal audit in linea con gli obiettivi dell'Azienda Zero e del Sistema Sanitario Regionale, il quale deve essere sottoposto, dal Responsabile della struttura, all'esame e all'approvazione della Direzione Generale; a tale fine, annualmente, la funzione di Internal Audit svolge un'attività di risk assessment, propedeutica al piano, coinvolgendo sia il Direttore Amministrativo che il Direttore Sanitario di riferimento [Standard 2010 – Pianificazione e Standard 2020 – Comunicazione e approvazione]
- ✓ gestione efficace dell'attività di internal audit al fine di assicurare che la stessa aggiunga valore all'organizzazione dell'Azienda e del Sistema Sanitario Regionale [Standard 2000 – Gestione attività di internal audit];
- ✓ definizione di direttive, procedure, metodologie e strumenti volti a guidare l'attività di internal audit in Azienda Zero e nelle Aziende del SSR [Standard 2040 – Direttive e procedure];
- ✓ valutazione e contributo al miglioramento dei processi di governance, gestione del rischio e controllo dell'organizzazione presso l'Azienda Zero tramite un approccio sistematico, rigoroso e risk based sulla base di quanto stabilito nel piano di Audit approvato [Standard 2100 – natura dell'attività] ;
- ✓ raccolta, analisi, valutazione e documentazione delle informazioni sufficienti, affidabili, pertinenti e utili al fine di conseguire gli obiettivi dell'incarico [Standard 2310 – Raccolta delle informazioni/ 2320 – Analisi e valutazione / 2330 – Documentazione delle informazioni] ;
- ✓ comunicazione periodica alla Direzione Strategica in merito allo stato di avanzamento del piano comprensiva dei rischi significativi, inclusi quelli di frode, dei problemi di controllo e governance e ogni altra questione che necessita di essere sottoposta all'attenzione della Direzione Strategica [Standard 2060 – Comunicazione al senior management e al board];
- ✓ definizione e mantenimento di un sistema di monitoraggio delle azioni intraprese a seguito dei risultati segnalati alla Direzione Strategica [Standard 2500 – Monitoraggio delle azioni correttive];
- ✓ coordinamento e supporto alle Funzioni di Internal Audit Aziendali nella valutazione dei processi di governance, gestione del rischio e controllo dell'organizzazione;
- ✓ coordinamento delle attività svolte dalle Funzioni di Internal Audit Aziendali al fine di garantire che gli obiettivi siano raggiunti e che la qualità sia assicurata [Standard 2340 – supervisione dell'incarico – 1300 Programma di Assurance e miglioramento della Qualità];
- ✓ definizione dei criteri di conservazione e archiviazione della documentazione dell'incarico [Standard 2330. A2 – Documentazione delle informazioni];
- ✓ comunicazione dei risultati dell'incarico [ Standard 2400 – Comunicazione dei risultati] ;
- ✓ programmazione e coordinamento del piano di formazione previsto per la Funzione di Internal Audit dell'Azienda Zero e delle Aziende Sanitarie;
- ✓ partecipazione a specifici corsi di formazione e/o aggiornamento [Standard - 1230 Aggiornamento Professionale Continuo].
- ✓

#### 9.1 COMPETENZE ATTRIBUITE ALLE FUNZIONI DI INTERNAL AUDITING ISTITUITE PRESSO LE AZIENDE SANITARIE

---



e910b37c





La Funzione di Internal Audit delle aziende sanitarie svolge la propria attività sotto la direzione e il coordinamento della propria Direzione Amministrativa, alla quale dovrà relazionare e rispondere per le proprie attività. La Funzione è coordinata, funzionalmente, dall'UOC Internal auditing dell'azienda zero e deve, a quest'ultima, relazionare circa le attività svolte.

Alla Funzione di Internal Audit Aziendale competono le seguenti attività:

- ✓ predisposizione di un piano conforme alle strategie e agli obiettivi definiti dalla Funzione di Internal Audit dell' Azienda Zero e definito sulla base della valutazione dei rischi aziendali. Il piano deve essere predisposto nel rispetto delle direttive, procedure, metodologie e gli strumenti definiti dalla Funzione di Internal Audit dell' Azienda Zero, volti a guidare l'attività stessa. Il piano deve essere sottoposto al parere della Funzione di Internal Audit dell' Azienda Zero e all'esame e all'approvazione della Direzione Generale dell'azienda di riferimento [Standard 2010 Pianificazione, Standard 2020 – Comunicazione e approvazione]
- ✓ gestione efficace dell'attività di internal audit al fine di assicurare che la stessa aggiunga valore all'organizzazione dell'Azienda e del Sistema Sanitario Regionale Regionale [Standard 2000 – Gestione attività di internal audit];
- ✓ valutazione e contributo al miglioramento dei processi di governance, gestione del rischio e controllo dell'organizzazione presso l'Azienda tramite un approccio sistematico, rigoroso e risk based sulla base di quanto stabilito nel piano predisposto [Standard 2100 – natura dell'attività] ;
- ✓ raccolta, analisi, valutazione e documentazione delle informazioni sufficienti e utili al fine di conseguire gli obiettivi dell'incarico [Standard 2310 – Raccolta delle informazioni/ 2320 – Analisi e valutazione / 2330 – Documentazione delle informazioni] ;
- ✓ comunicazione periodica alla Direzione Strategica e alla Funzione di Internal Audit dell' Azienda Zero in merito allo stato di avanzamento del piano comprensiva dei rischi significativi, inclusi quelli di frode, dei problemi di controllo e governance e ogni altra questione che necessita di essere sottoposta all'attenzione della Direzione Strategica e alla Funzione di Internal Audit di Azienda Zero [Standard 2060 – Comunicazione al senior management e al board];
- ✓ comunicazione dei risultati dell'incarico [ Standard 2400 – Comunicazione dei risultati]
- ✓ definizione e mantenimento di un sistema di monitoraggio delle azioni intraprese a seguito dei risultati segnalati alla Direzione Strategica e alla Funzione di Internal Audit di Azienda Zero [Standard 2500 – Monitoraggio delle azioni correttive];
- ✓ conservazione della documentazione dell'incarico sulla base dei criteri definiti dalla Funzione di Internal Audit di Azienda Zero [Standard 2330. A2 – Documentazione delle informazioni];
- ✓ supporto alla Funzione di Internal Audit dell'Azienda Zero nell'espletamento di attività pianificate nell'ambito di altre aziende sanitarie;
- ✓ partecipazione a specifici corsi di formazione e/o aggiornamento. [Standard - 1230 Aggiornamento Professionale Continuo]

## **10. ORGANIZZAZIONE DEL PROCESSO DI INTERNAL AUDITING**

---

Il processo di Internal Auditing si compone di una sequenza coordinata di attività finalizzate ad assistere la Direzione Aziendale nell'attività di conseguimento degli obiettivi programmati.

La funzione svolge un controllo di terzo livello presidiando i controlli di secondo livello svolti dalle funzioni aziendali (Controllo di Gestione, Risk Management, Responsabile Anticorruzione e Trasparenza) e quelli di primo livello attuati dai responsabili dei processi aziendali (process owner).

Il processo di Internal Auditing si articola nelle seguenti fasi:

- ✓ pianificazione dell'incarico
- ✓ svolgimento dell'incarico
- ✓ comunicazione dei risultati
- ✓ monitoraggio delle azioni correttive.

I risultati dell'attività di audit devono essere sempre formalizzati e opportunamente comunicati. [Standard 2400 – Comunicazione dei risultati]

La comunicazione deve includere gli obiettivi, l'ambito di copertura, i risultati dell'incarico e il livello di accettazione del rischio, ovvero il livello di rischio che la Direzione è disposta a sostenere.

Inizialmente il processo di internal auditing deve prevedere l' identificazione dei processi che sono oggetto dell'attività di audit (Universo di audit), individuando i processi maggiormente esposti al rischio definito come



e910b37c



la “possibilità che si verifichi un evento che può influire sul raggiungimento degli obiettivi” (Risk Assessment). [Standard 2440 Divulgazione dei risultati – 2450 Giudizi Complessivi]

I rischi oggetto di analisi sono identificati nei rischi: amministrativo-contabili, di frode e di compliance.

Annualmente la Funzione di Internal Audit dell’ Azienda Zero e le Funzioni di Internal Audit Aziendali classificheranno i processi maggiormente rischiosi, attraverso la valutazione di appositi indicatori sintetici di ciascun fattore di rischio ritenuti ragionevolmente significativi per l’analisi; gli indicatori sono applicati all’elenco dei processi comuni alle aziende / istituti del Sistema Sanitario Regionale Veneto.

L’identificazione dei processi e dei relativi rischi, la cui probabilità e impatto può variare da azienda ad azienda, sono effettuate anche attraverso il coinvolgimento di altre funzioni aziendali ( es. Responsabili Prevenzione Corruzione e Trasparenza, eventuali Nuclei Operativi di Controllo, Responsabili del rischio clinico, Responsabili della sicurezza etc.) al fine di evitare duplicazioni di analisi e garantire il massimo coordinamento in materia di rischi.

La metodologia di analisi tiene conto delle indicazioni di cui alla D.G.R. del 23 dicembre 2016 n.2135, in fase di sperimentazione e adattamento.

Qualora sia ritenuto necessario dal responsabile della UOC Internal auditing dell’Azienda Zero, al fine di assicurare la massima professionalità e competenza in ogni ambito di intervento, l’internal Audit si potrà avvalere del supporto di esperti in specifiche materie, che integrino le conoscenze e competenze della funzione. [Standard 1210 Competenza]

## 11. STRUMENTI E CARTE DI LAVORO

---

Per lo svolgimento delle proprie attività l’UOC Internal Audit e le Funzioni Aziendali si doteranno di opportuni strumenti (Work Model) che verranno identificati e approvati attraverso specifici provvedimenti del Direttore Generale dell’Azienda Zero, successivamente all’approvazione del presente provvedimento.

La Funzione di Internal Audit di Azienda Zero e le Funzioni di Internal Audit delle Aziende Sanitarie devono avere a disposizione e utilizzare idonei strumenti informatici di supporto nello svolgimento delle attività previste nel processo di internal audit e nell’archiviazione della relativa documentazione. [Standard 2300 – Svolgimento incarico]

## 12. DIVULGAZIONE DELLE LINEE DI INDIRIZZO (CARTA DI REVISIONE) E MODIFICHE SUCCESSIVE

---

Le presenti linee di indirizzo verranno diffuse con le seguenti modalità:

- ✓ pubblicazione sul portale Intranet regionale;
- ✓ divulgazione sul sito web dell’ Azienda Zero e delle Aziende Sanitarie.

Il contenuto del presente documento è soggetto a periodiche valutazioni. Eventuali variazioni dello stesso (a seguito ad esempio del mutamento del contesto organizzativo) dovranno essere autorizzate seguendo l’iter procedurale seguito per l’adozione dello stesso.

## 13. ENTRATA IN VIGORE

---

Le presenti linee di indirizzo entrano in vigore il giorno successivo alla data di approvazione della delibera di approvazione.

## APPENDICE 1 - CODICE ETICO

---

Scopo del Codice Etico dell’Institute of Internal Auditors è di promuovere la cultura etica nell’esercizio della professione di internal auditing.

“L’internal auditing è un’attività indipendente ed obiettiva di assurance e consulenza, finalizzata al miglioramento dell’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 gestione dei rischi, di controllo e di governance”.



e910b37c





Il codice etico è uno strumento necessario e appropriato per l'esercizio dell'attività professionale di Internal Audit, che è fondata sulla fiducia indiscussa nell'obiettività dei suoi servizi di assurance riguardanti la governance, la gestione dei rischi e il controllo.

Il Codice Etico dell'Institute of Internal Auditors si estende oltre la Definizione di Internal Auditing per includere due componenti essenziali.

- a) I Principi, fondamentali per la professione e la pratica dell'internal auditing.
- b) Le Regole di Condotta, che descrivono le norme comportamentali che gli internal auditor sono tenuti a osservare. Queste regole sono un aiuto per orientare l'applicazione pratica dei Principi e intendono fornire agli internal auditor una guida di comportamento professionale.

Il termine internal auditor si riferisce ai membri dell'Institute of Internal Auditors, ai detentori delle certificazioni professionali rilasciate dall'Institute, a coloro che si candidano a riceverle e a tutti coloro che svolgono attività di internal audit secondo la Definizione di Internal Auditing.

### Applicabilità e attuazione

Il Codice Etico si applica sia ai singoli individui, sia alle strutture che forniscono servizi di internal auditing.

Il mancato rispetto del Codice Etico da parte dei membri dell'Institute, dei detentori delle certificazioni professionali e di coloro che si candidano a riceverle, sarà valutato e sanzionato secondo le norme previste nello Statuto e nelle "Administrative Directives" dell'Institute.

Il fatto che non siano esplicitamente menzionati nel Codice, non toglie che certi comportamenti siano inaccettabili o inducano discredito e quindi che possano essere passibili di azione disciplinare.

### Principi

L'internal auditor è tenuto ad applicare e sostenere i seguenti principi:

- 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.
- 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.
- 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.
- 4) **Competenza** - Nell'esercizio dei propri servizi professionali, l'internal auditor utilizza il bagaglio più appropriato di conoscenze, competenze ed esperienze.

Regole di condotta:

#### 1) **Integrità** - L'internal auditor:

- 1.1. Deve operare con onestà, diligenza e senso di responsabilità.
- 1.2. Deve rispettare la legge e divulgare all'esterno solo se richiesto dalla legge e dai principi della professione.
- 1.3. 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.
- 1.4. Deve rispettare e favorire il conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione per cui opera, quando etici e legittimi.

#### 2) **Obiettività** - L'internal auditor:

- 2.1 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 possano essere in conflitto con gli interessi dell'organizzazione.
- 2.2 Non deve accettare nulla che pregiudichi o appaia pregiudicare l'imparzialità della sua valutazione.



e910b37c



2.3 Deve riferire tutti i fatti significativi a lui noti, la cui omissione possa fornire un quadro alterato delle attività analizzate.

**3) Riservatezza** - L'internal auditor:

3.1 Deve acquisire la dovuta cautela nell'uso e nella protezione delle informazioni acquisite nel corso dell'incarico.

3.2 Non deve usare le informazioni ottenute né per vantaggio personale, né secondo modalità che siano contrarie alla legge o di documento agli obiettivi etici e legittimi dell'organizzazione.

**4) Competenza** - L'internal auditor:

4.1 Deve effettuare solo prestazioni per le quali abbia la necessaria conoscenza, competenza ed esperienza.

4.2 Deve prestare i propri servizi in pieno accordo con gli Standard internazionali per la Pratica Professionale dell'Internal Auditing

4.3 Deve continuamente migliorare la propria preparazione professionale nonché l'efficacia e la qualità dei propri servizi.

## APPENDICE 2 - GLOSSARIO

---

### Adeguato controllo

Un controllo è adeguato se viene pianificato e organizzato (progettato) dal management in modo da dare ragionevole sicurezza che i rischi dell'organizzazione sono stati gestiti efficacemente e che le finalità e gli obiettivi dell'organizzazione saranno raggiunti in modo efficiente ed economico.

### Ambiente di controllo

Atteggiamento e azioni del board e del management rispetto all'importanza del controllo all'interno dell'organizzazione. L'ambiente di controllo fornisce la disciplina e l'organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi primari del sistema di controllo interno. Gli elementi costitutivi dell'ambiente di controllo sono i seguenti:

- integrità e valori etici;
- filosofia e stile operativo del management;
- struttura organizzativa;
- attribuzione di poteri e responsabilità;
- politiche e prassi di gestione del personale;
- competenza del personale.

### Attività di internal audit

Reparto, divisione, team di consulenti o altri professionisti che forniscono servizi indipendenti e obiettivi di assurance e di consulenza, concepiti per aggiungere valore e migliorare l'operatività di un'organizzazione. L'attività di internal audit assiste un'organizzazione nel perseguimento dei suoi obiettivi, tramite un approccio professionale sistematico finalizzato a valutare e migliorare l'efficacia dei processi di governance, di gestione dei rischi e di controllo.

### Board

Il massimo organo di governo (per esempio consiglio di amministrazione, consiglio di sorveglianza, consiglio dei governatori o dei trustee) che ha la responsabilità di indirizzare e/o di supervisionare le attività dell'organizzazione e di chiederne conto al senior management. Sebbene le regole di governance possano variare tra le diverse giurisdizioni e i vari settori, generalmente il board comprende membri che non fanno parte del management. Laddove non esista un board, il termine "board" negli Standard fa riferimento ad un gruppo di soggetti o alla persona incaricata della governance dell'organizzazione. Inoltre, il termine "board" negli Standard può riferirsi a un comitato o altro organo al quale l'organo di governo ha delegato determinate funzioni (ad esempio, un comitato di audit, un comitato controllo e rischi...)



e910b37c



**Codice Etico**

Il Codice Etico dell'Institute of Internal Auditors (IIA) è composto dai Principi fondamentali per la professione e la pratica dell'internal auditing e dalle Regole di condotta che descrivono le norme comportamentali che gli auditor sono tenuti a osservare. Il Codice Etico si applica sia ai singoli individui sia agli enti che forniscono servizi di internal audit. Scopo del Codice Etico è quello di promuovere una cultura etica in tutti gli ambiti della professione di internal auditor.

**Condizionamenti**

Condizionamenti all'indipendenza organizzativa e all'obiettività individuale possono comprendere conflitti di interesse personali, limitazioni del campo di azione, restrizioni dell'accesso a dati, persone e beni aziendali e vincoli sulle risorse (come quelle finanziarie)

**Conflitto di interessi**

Qualsiasi relazione che sia o appaia essere contraria agli interessi dell'organizzazione. Il conflitto di interessi pregiudica la capacità di un individuo di adempiere ai propri obblighi e alle proprie responsabilità in maniera obiettiva.

**Conformità**

Aderenza a direttive, piani, procedure, leggi, regolamenti, contratti o altri requisiti.

**Controlli IT (Information Technology)**

Controlli che supportano la gestione del business e la governance prevedendo controlli generali e specifici sulle infrastrutture informatiche quali sistemi applicativi, informazioni, infrastrutture e persone.

**Controllo**

Qualsiasi azione intrapresa dal management, dal board o da altri soggetti per gestire i rischi e aumentare le possibilità di conseguimento degli obiettivi e dei traguardi stabiliti. Il management pianifica, organizza e dirige l'esecuzione di iniziative in grado di fornire una ragionevole sicurezza sul raggiungimento di obiettivi e traguardi.

**Frode**

Qualsiasi atto illegale caratterizzato da falsità, dissimulazione o abuso di fiducia. Tali atti non sono legati a minacce di ricorso alla violenza o alla forza fisica. Le frodi sono perpetrate da persone e organizzazioni per ottenere denaro, beni o servizi, per evitare il pagamento o la perdita di servizi o per procurarsi vantaggi personali o commerciali.

**Gestione del rischio**

Processo teso a identificare, valutare, gestire e controllare possibili eventi o situazioni negativi, al fine di fornire una ragionevole assicurazione in merito al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.

**Giudizio complessivo**

Valutazione, conclusione e/o altra descrizione dei risultati presentata dal responsabile internal auditing che verte, in termini generali, sui processi di governance, di gestione dei rischi e/o di controllo dell'organizzazione. Per giudizio complessivo si intende il giudizio professionale del responsabile internal auditing, basato sui risultati di una serie di incarichi individuali e di altre attività per un determinato periodo di tempo.

**Giudizio dell'incarico**

Valutazione, conclusione e/o altra descrizione dei risultati di un singolo incarico di internal audit, riferita agli aspetti che rientrano negli obiettivi e nell'ambito di copertura dell'incarico.

**Governance**

Insieme dei procedimenti e delle strutture messi in atto dal board per informare, indirizzare, gestire e controllare le attività dell'organizzazione nel raggiungimento dei suoi obiettivi.

**Governance dei sistemi informativi**

e910b37c



Consiste nella guida, nelle strutture organizzative e nei processi finalizzati ad assicurare che la tecnologia informatica dell'impresa (IT) supporti le strategie e gli obiettivi dell'organizzazione.

#### **Incarico**

La specifica assegnazione di un audit, compito o attività di verifica, siano essi un incarico di internal audit, un'autovalutazione dei controlli, un'investigazione per frode o una consulenza. Un incarico può includere più compiti o attività, concepiti per raggiungere un insieme specifico di obiettivi interrelati.

#### **Indipendenza**

Libertà dai condizionamenti che minacciano la capacità dell'attività di internal audit di assolvere alle responsabilità di internal audit senza pregiudizi.

#### **International Professional Practices Framework**

Schema concettuale che organizza l'insieme delle disposizioni normative (authoritative guidance) emanate dall'IIA (The Institute of Internal Auditors) che si suddividono in due categorie: (1) guidance vincolanti e (2) guidance raccomandate.

#### **Livello di accettazione del rischio**

Il livello di rischio che un'organizzazione è disposta a sostenere

#### **Mandato**

Il Mandato di internal audit è un documento formale che definisce finalità, poteri e responsabilità dell'attività di internal audit. Il Mandato di internal audit stabilisce la posizione dell'attività di internal audit nell'organizzazione, autorizza l'accesso ai dati, al personale e ai beni aziendali necessari per lo svolgimento degli incarichi e definisce l'ambito di copertura delle attività di internal audit.

#### **Obiettivi dell'incarico**

Enunciazioni di carattere generale sviluppate dagli internal auditor che definiscono gli obiettivi attesi dell'incarico.

#### **Obiettività**

L'attitudine mentale di imparzialità che consente agli internal auditor di svolgere gli incarichi in un modo che consenta loro di credere nella validità del lavoro svolto e nell'assenza di compromessi sulla qualità. In materia di audit, l'obiettività richiede che gli internal auditor non subordinino il loro giudizio a quello di altri.

#### **Prestatore esterno di servizi**

Persona o società esterna all'organizzazione, munita di particolari conoscenze, competenze ed esperienze in una disciplina specifica.

#### **Principi fondamentali per la pratica professionale dell'internal auditing**

I Principi fondamentali per la pratica professionale dell'internal auditing sono il fondamento dell'International Professional Practices Framework e supportano l'efficacia dell'internal audit.

#### **Processi di controllo**

Le politiche, le procedure (manuali e automatizzate) e le attività che fanno parte di un modello di controllo, progettato e gestito per assicurare che i rischi siano contenuti entro il livello che l'organizzazione è disposta a sostenere.

#### **Programma di lavoro dell'incarico**

Documento che precisa le procedure da seguire durante un incarico, elaborato per attuare quanto indicato dal piano dell'incarico stesso.

#### **Responsabile internal auditing (CAE - Chief Audit Executive)**

Il responsabile internal auditing è la persona con ruolo direttivo che ha la responsabilità di gestire in modo efficace l'attività di internal audit, in conformità al Mandato di internal audit e agli elementi vincolanti dell'International Professional Practices Framework. Il responsabile internal auditing o i collaboratori che riportano al responsabile internal auditing sono in possesso delle opportune qualifiche e certificazioni



e910b37c



professionali. La designazione specifica della posizione (Job Title) e/o le responsabilità specifiche del responsabile internal auditing possono variare nelle diverse organizzazioni.

**Rischio**

Possibilità che si verifichi un evento che può influire sul raggiungimento degli obiettivi. Il rischio si misura in termini di impatto e di probabilità.

**Servizi di assurance**

Consistono in un esame obiettivo delle evidenze allo scopo di ottenere una valutazione indipendente dei processi di governance, di gestione del rischio e di controllo dell'organizzazione. Tra gli esempi si possono citare incarichi di tipo finanziario, di tipo operativo, di conformità, di sicurezza informatica e di due diligence.

**Servizi di consulenza**

Servizi di supporto e assistenza al cliente, la cui natura ed estensione vengono concordate con il cliente, tesi a fornire valore aggiunto e a migliorare i processi di governance, gestione del rischio e controllo di un'organizzazione, senza che l'internal auditor assuma responsabilità manageriali a riguardo. Tra i possibili esempi figurano consulenza, assistenza specialistica, facilitazione e formazione.

**Significatività**

Importanza relativa di un fatto, nel contesto nel quale è considerato. Include elementi quantitativi e qualitativi quali la grandezza, la natura, le conseguenze, la rilevanza e l'impatto. Agli internal auditor è richiesto un giudizio professionale quando valutano la significatività dei fatti nel contesto degli obiettivi specifici.

**Standard**

Enunciato professionale emanato dall'International Internal Audit Standards Board che definisce i requisiti per lo svolgimento di una vasta gamma di attività di internal audit e per la valutazione delle prestazioni dell'internal audit.

**Strumenti informatici di supporto all'audit**

Strumenti di audit automatizzati, quali software generici di audit, generatori di dati di test, programmi informatici di audit e computer-assisted audit techniques (CAAT).

**Valore aggiunto**

L'attività di internal audit aggiunge valore all'organizzazione (e ai suoi stakeholder) quando fornisce un'assurance obiettiva e pertinente e quando contribuisce all'efficacia e all'efficienza dei processi di governance, di gestione del rischio e di controllo.

---



e910b37c

