

IL COLLEGIO SINDACALE NEI CONTROLLI INTERNI

Dott. Antonio Ferragù

www.pirolapennutozei.it



Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Art. 2086, c.c. - Gestione dell'impresa

L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale.

Art. 2403, c.c. - Doveri del collegio sindacale

*Il collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare **sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.***

Art. 2381, c.c. - Presidente, comitato esecutivo e amministratori delegati

Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e in ogni caso almeno ogni sei mesi, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate.

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società non quotate

Norma 3.6. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno

Principi

«Il collegio sindacale vigila sull'adeguatezza del sistema di controllo interno tenendo conto delle dimensioni e della complessità della società.

Il sistema di controllo interno può essere definito come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative adottate dall'impresa allo scopo di raggiungere, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, i seguenti obiettivi:

- Obiettivi strategici, volti ad assicurare la conformità delle scelte del management alle direttive ricevute e all'oggetto che la società si propone di conseguire, nonché a garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e a tutelare gli interessi degli stakeholders;
- Obiettivi operativi, volti a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività operative aziendali;
- Obiettivi di reporting, volti a garantire l'affidabilità e l'affidabilità dei dati;
- Obiettivi di conformità, volti a assicurare la conformità delle attività aziendali, alle leggi e ai regolamenti in vigore.

Un sistema di controllo interno risulta adeguato se permette la chiara e precisa indicazione dei principali fattori di rischio aziendale e ne consente il costante monitoraggio e la corretta gestione».

3

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Criteri applicativi - Norma 3.6. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno

«In applicazione del più ampio dovere di vigilare sull'assetto organizzativo, si ritiene che il collegio sindacale vigili anche sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno»

La normativa primaria non fornisce una definizione di sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno.

Il quadro definitorio è dato, principalmente:

- A livello nazionale, dal Codice di autodisciplina delle società quotate in borsa;
- A livello internazionale dal CoSO (Committee of Sponsoring Organizations) nonché dalle best practice esistenti.

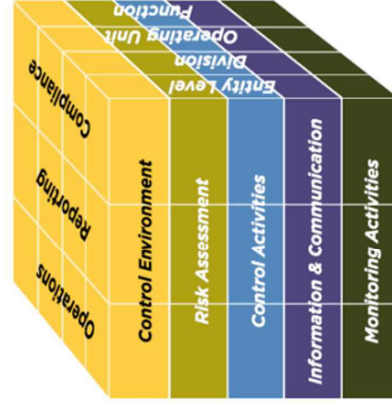
Codice di autodisciplina delle società quotate in borsa, Art. 7 – Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Principio applicativo 7.P.1.

«Ogni emittente si dota di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dall'emittente e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practices esistenti in ambito nazionale e internazionale.»

4

Il Collegio Sindacale nei controlli interni



Elementi costitutivi del sistema di controllo interno (COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework)

- **Control Environment - Ambiente di controllo**
Definizione dei valori, competenze e responsabilità
- **Risk Assessment - Valutazione del rischio**
Identificazione dei rischi e delle opportunità
- **Control Activities - Attività di controllo**
Identificazione dei presidi di contenimento e contrasto dei rischi
- **Information & Communication - Informazioni e comunicazione**
Identificazione dei flussi informativi e comunicativi rilevanti
- **Monitoring Activities – Monitoraggio**
Monitoraggio del processo

Con riferimento a ciascuna delle richiamate cinque componenti del sistema di controllo interno, il CoSO ha elaborato **17 principi applicativi**, i quali hanno lo scopo di illustrare i requisiti necessari per realizzare un sistema di controlli interni efficace.

5

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Control Environment - Ambiente di controllo

1. L'organizzazione rispetta **valori etici e di integrità**;
2. Il Consiglio di Amministrazione si dimostra **indipendente** dal management e **vigila** sul funzionamento e sullo sviluppo del controllo interno;
3. Il management definisce, con la supervisione del Consiglio di Amministrazione, strutture, linee di riporto, poteri e responsabilità funzionali al perseguimento degli obiettivi;
4. L'organizzazione sviluppa e trattiene risorse competenti;
5. Il personale è adeguatamente responsabile in merito al perseguimento degli obiettivi e all'esercizio dei propri poteri di controllo;

Risk Assessment - Valutazione del rischio

6. Gli obiettivi dell'organizzazione sono **chiar**i e permettono l'**identificazione** e la **valutazione dei rischi** a essi correlati;
7. I rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi sono identificati a tutti i livelli dell'organizzazione e analizzati al fine di determinare le possibili modalità di gestione;
8. I rischi di frode sono adeguatamente identificati e valutati;
9. I cambiamenti che potrebbero impattare in modo significativo sul Sistema di Controllo Interno sono adeguatamente identificati e valutati;

Control Activities - Attività di controllo

10. Vengono identificate e sviluppate attività di controllo che contribuiscono a **contenere i rischi entro livelli accettabili**;
11. Vengono identificate e sviluppate attività di controllo sulle tecnologie;
12. Le attività di controllo vengono inquadrare attraverso **policy aziendali** e procedure operative;

6

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Information & Communication - Informazioni e comunicazione

13. Il funzionamento del Sistema di Controllo Interno è supportato dall'ottenimento (o dalla generazione) e dall'utilizzo di **informazioni affidabili e di qualità**;
14. Le informazioni necessarie al funzionamento del Sistema di Controllo Interno (inclusi gli obiettivi e le responsabilità di controllo) sono diffuse all'interno dell'organizzazione;
15. L'organizzazione comunica con soggetti esterni in merito a argomenti relativi al funzionamento del Sistema di Controllo Interno;

Monitoring Activities - Monitoraggio

16. L'organizzazione individua, sviluppa e esegue **valutazioni** finalizzate a accertare la **presenza e il funzionamento delle componenti del Sistema di Controllo Interno**;
17. Le **carenze** del Sistema di Controllo Interno sono valutate e comunicate tempestivamente ai soggetti responsabili di porre in essere le opportune azioni correttive, inclusi il senior management e il Consiglio di Amministrazione.

7

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

La responsabilità dei controlli attribuita ai soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno è articolata su tre differenti livelli:

Controlli diretti

di linea o di primo livello:

Assicurano il corretto svolgimento delle operazioni aziendali

Controlli indiretti

di secondo livello:

Analizzano i flussi informativi che arrivano dai controlli diretti

di terzo livello:

Permettono all'azienda di migliorare il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Collegio Sindacale interviene sui controlli indiretti di secondo e terzo livello

8

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società non quotate

Norma 3.6. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno

Criteri applicativi

«Il collegio sindacale effettua un **controllo sintetico complessivo** volto a verificare che le procedure aziendali consentano un efficiente monitoraggio dei fattori di rischio, nonché la pronta emersione e una corretta gestione delle criticità. L'adozione e il corretto funzionamento di un adeguato sistema di controllo interno è responsabilità esclusiva degli amministratori, mentre il collegio sindacale è chiamato a vigilare esclusivamente su tale adeguatezza e sul suo concreto funzionamento.

Per le verifiche sull'affidabilità del sistema di controllo interno l'organo di controllo può avvalersi, qualora ritenuti necessari di appositi test, anche eventualmente a campione (Cfr. Norma 3.5., Commento).

La vigilanza del collegio sindacale è rivolta esclusivamente alla valutazione della capacità del sistema di controllo interno di prevenire non conformità significative rispetto alla legge, allo statuto e ai principi di corretta amministrazione e non è rivolta ad esprimere un giudizio sull'efficacia dello stesso.

Nella valutazione dell'adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno, il collegio sindacale dà priorità alle direttive, procedure e prassi operative che governano le attività in relazione alle quali sono stati rilevati rischi significativi per l'impresa alla luce della loro rilevanza e della probabilità di accadimento.

Sul piano operativo, il collegio sindacale esamina, in particolare, la documentazione aziendale disponibile, come, a titolo esemplificativo i manuali operativi, i regolamenti interni, l'organigramma e le eventuali altre mappe dei processi disponibili (pur se realizzate per altre finalità quali, ad esempio, la certificazione di qualità o la organizzazione dei processi stessi).»

9

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società non quotate

Norma 3.6. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno

Criteri applicativi

«Nell'ambito dello scambio di informazioni con il soggetto incaricato della revisione legale, il collegio sindacale può richiedere, in particolare, informazioni sui risultati dei controlli da questi svolti. Trova applicazione, pertanto, quanto disposto dalla Norma 5.3. in ordine all'acquisizione delle informazioni dal soggetto incaricato della revisione legale.

Laddove l'attività di vigilanza dovesse evidenziare significativi rischi di inadeguatezza del sistema di controllo interno, il collegio sindacale richiede all'organo amministrativo l'adozione di azioni correttive e ne monitora la realizzazione nel corso dell'incarico.

Nel caso in cui le azioni correttive poste in essere siano ritenute dal collegio non sufficienti, ovvero in casi di urgenza, di particolare gravità o di avvenuto riscontro di violazioni, il collegio adotta le iniziative previste dalla legge per la rimozione delle violazioni riscontrate.

Il collegio sindacale riassume le conclusioni dell'attività di vigilanza posta in essere in un apposito paragrafo della relazione da proporre all'assemblea in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio. »

10

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate

Norma Q.3.5. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Principi

«Il collegio sindacale vigila sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

Il sistema di controllo interno può essere definito come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative adottate dall'impresa allo scopo di raggiungere, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, i seguenti obiettivi:

- obiettivi strategici, volti ad assicurare la conformità delle scelte del management alle direttive ricevute e all'oggetto che la società si propone di conseguire, nonché a garantire la salvaguardia del patrimonio aziendale e a tutelare gli interessi degli stakeholders;
- obiettivi operativi, volti a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività operative aziendali;
- obiettivi di reporting, volti a garantire l'affidabilità e l'affidabilità dei dati;
- obiettivi di conformità, volti ad assicurare la conformità delle attività aziendali, alle leggi e ai regolamenti in vigore.

Un sistema di controllo interno risulta adeguato se permette la chiara e precisa indicazione dei principali fattori di rischio aziendale, e ne consente la corretta gestione e il costante monitoraggio.»

11

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate

Norma Q.3.5. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Criteri applicativi

«All'inizio dell'incarico e poi periodicamente, il collegio sindacale:

- verifica se l'organo di amministrazione ha definito e approvato le linee generali di indirizzo sul Sistema di controllo interno e gestione rischi (SCIGR) in coerenza con le strategie della società;
- verifica se l'organo di amministrazione ha definito i principi che riguardano il coordinamento e i flussi informativi tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al fine di massimizzare l'efficienza del sistema stesso, ridurre le duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei compiti propri dell'organo di controllo;
- verifica, in particolare, se l'organo di amministrazione ha quantificato il livello di rischio che la società è in grado di accettare (risk appetite) in coerenza con gli elementi fondanti della società stessa (mission, vision e core value) e dei conseguenti obiettivi strategici;
- approfondisce la comprensione del modello di riferimento adottato dalla società per lo SCIGR1.5;»

12

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate

Norma Q.3.5. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Criteri applicativi

- «acquisisce la conoscenza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, prendendo in considerazione:
 - la governance e la cultura;
 - la strategia e la definizione degli obiettivi;
 - il sistema di identificazione, analisi e valutazione dei rischi aziendali, l'implementazione delle risposte ai rischi, nonché l'attività di monitoraggio dei rischi;
 - il riesame e la revisione delle competenze e le procedure della gestione dei rischi e le performance conseguite rispetto agli obiettivi;
 - le procedure e i meccanismi di informazioni, di comunicazione e di rendicontazione (cfr. Norma Q.3.6.);
- segnala agli amministratori eventuali profili di rischio riscontrati nel sistema di controllo interno, sollecitando interventi correttivi, informandone anche la società di revisione legale.»

13

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate

Norma Q.3.5. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Criteri applicativi

«La vigilanza sull'adeguatezza del sistema di controllo interno è un'attività che si basa sulle informazioni disponibili alla luce:

- della partecipazione alle riunioni dell'organo di amministrazione, del comitato controllo e rischi, ove presente, e di altri comitati endoconsiliari;
- delle relazioni rese e dei giudizi espressi dal chief executive officer;
- delle relazioni rese e dei giudizi espressi dagli organi e dalle funzioni aziendali competenti in materia di gestione dei rischi, di controllo di conformità e di revisione interna;
- delle relazioni e delle comunicazioni rese dalla società di revisione legale nell'ambito dello scambio di informazioni con il collegio sindacale (Norma Q. 5.3.);
- di ogni ulteriore flusso informativo disponibile al collegio.

Nel pianificare l'attività di vigilanza è data priorità alle direttive, procedure e prassi operative che governano le attività a fronte delle quali sono stati rilevati dai soggetti preposti rischi significativi, tenuto conto della loro rilevanza e della loro probabilità di accadimento.

Il collegio verifica se lo SCIGR è stato opportunamente integrato con la gestione dei rischi ESG ovvero quei rischi che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità e che possono richiedere trasformazioni dei modelli di business.»

14

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate

Norma Q.3.5. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Criteri applicativi

«Nell'espletamento dell'attività di vigilanza il collegio sindacale scambia periodicamente informazioni con l'organo di amministrazione e in particolare con l'amministratore incaricato, nonché con il comitato controllo e rischi, se istituito, con il responsabile della funzione di internal audit, se presente, con gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in materia di controllo interno (Norma Q.5.).

L'attività di vigilanza comprende anche la valutazione dell'indipendenza e dell'efficacia della funzione di internal audit, avendo quest'ultima il compito di verificare l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e gestione dei rischi nel suo complesso.

- A tale proposito, il collegio sindacale prende in esame:
- la proposta di piano annuale e pluriennale di internal audit considerando la completezza dell'"universo di audit" di riferimento; i criteri di risk assessment; i criteri di copertura audit di medio termine nonché il piano di verifiche rilevanti ai sensi del d.lgs. n. 231/2001;
- la presenza di una Quality Assurance Review (QAR) interna o esterna richiesta dagli standard professionali (la valutazione esterna è richiesta ogni cinque anni e fornisce, tra l'altro, un parere sul livello di conformità della funzione al framework di standard professionali internazionali IIA);
- il mandato della funzione di audit che dovrebbe assicurare l'indipendenza della funzione e il pieno accesso a tutte le informazioni;»

15

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate

Norma Q.3.5. Vigilanza sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Criteri applicativi

- «la linea di reporting gerarchico e funzionale e l'indipendenza in generale, valutata anche in termini di anzianità nella posizione, le competenze, i titoli professionali e le certificazioni degli auditor;
- il dimensionamento delle risorse;
- il grado di copertura dell'attività svolta dalla funzione di audit rispetto all'"universo di audit";
- l'approccio metodologico adottato per le valutazioni di audit;
- le relazioni predisposte dalla funzione di internal audit circa l'operatività e l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Nell'ambito dello scambio di informazioni con la società di revisione legale, il collegio sindacale richiede, anche a livello di gruppo, in particolare, informazioni sui risultati dei controlli da questi svolti (Norma Q.5.3.).»

16

Il Collegio Sindacale nei controlli interni

Alcune delle attività svolte dal Collegio Sindacale al fine di valutare l'adeguatezza e il funzionamento del sistema di controllo interno:

- Esame dell'organigramma e del funzionigramma aziendale;
- Analisi dei manuali contenenti le procedure operative aziendali;
- Analisi dei piani di audit (annuali e pluriennali);
- Incontro con amministratori e management aziendale;
- Incontro con il responsabile della funzione di controllo interno;
- Incontro con il soggetto incaricato della revisione legale;
- Verifiche a campione di conformità sulle procedure in relazione all'avvenuto superamento dei punti di debolezza segnalati;
- ...