

Controllo Interno

Aree Territoriali



- Il modello organizzativo : logiche e obiettivi
- Il perimetro organizzativo/geografico
- Controllo Interno: Aree Territoriali
- Assetto attuale Controllo Interno
- Modello di funzionamento
- Controllo Interno Area Territoriale
- Controllo Interno Area Territoriale: assetto professionale
- Focus su assetto professionale



- ➔ Le logiche organizzative che hanno ispirato il riassetto territoriale si basano sulle seguenti linee guida:
- ❑ Aumentare il presidio integrato di tutti i processi in un'ottica di miglioramento delle performance operative mediante il superamento dei limiti settoriali;
 - ❑ garantire un più equilibrato presidio del territorio attraverso la ridefinizione dei perimetri organizzativo/geografici;
 - ❑ incrementare il livello qualitativo delle attività svolte, rafforzando - con la figura dell' Audit Specialist Manager - il presidio specialistico dedicato ed il raccordo con le competenti funzioni centrali che contemporaneamente vengono sollevate dalle diverse problematiche sulla gestione delle risorse;
 - ❑ consolidare e favorire i processi di comunicazione interna e verso il management.



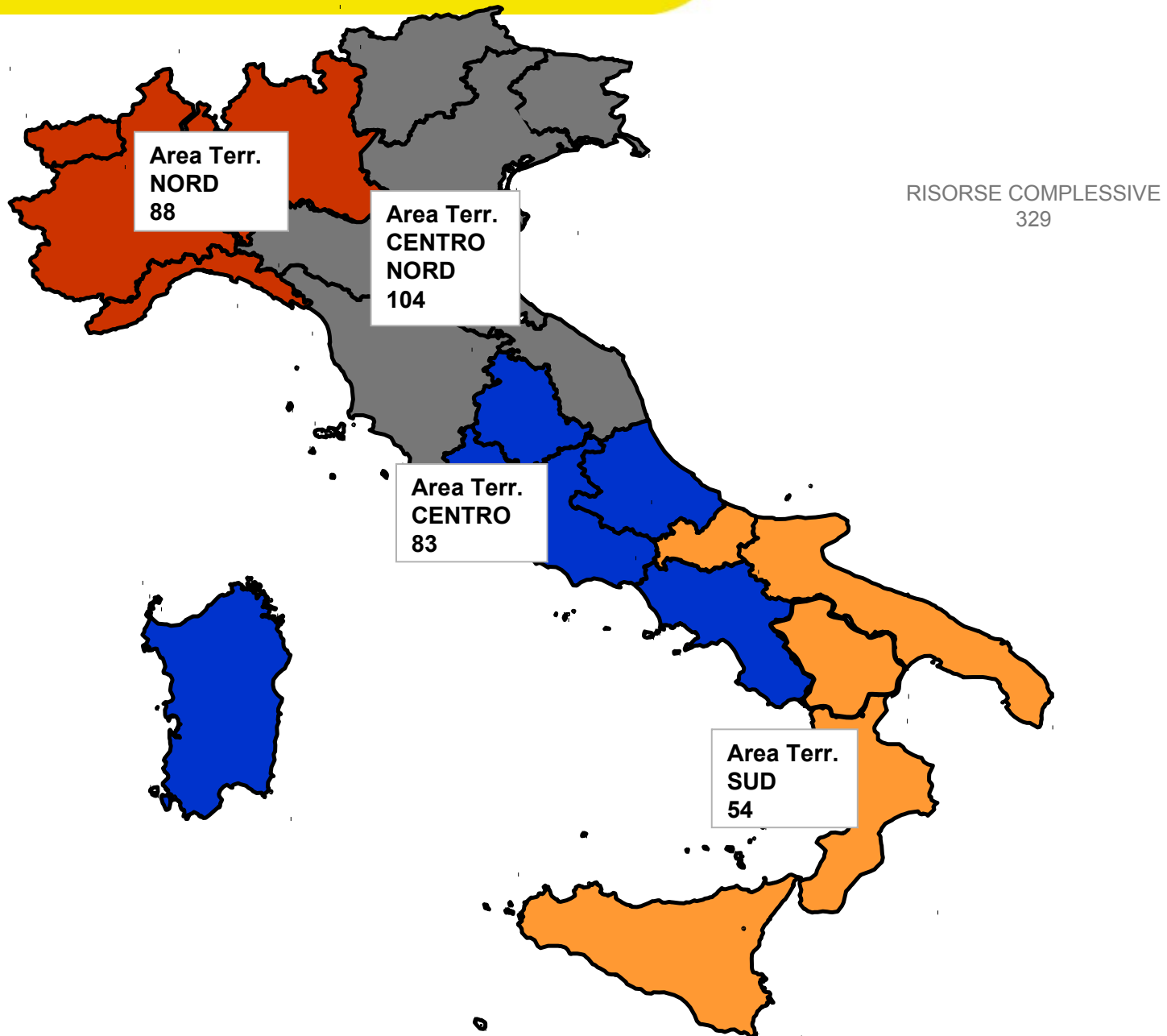
Per la definizione di un assetto territoriale più in linea con gli obiettivi di funzionamento e qualità sono state prese in considerazione diverse aggregazioni regionali al fine di giungere al superamento della frammentazione esistente a livello territoriale.

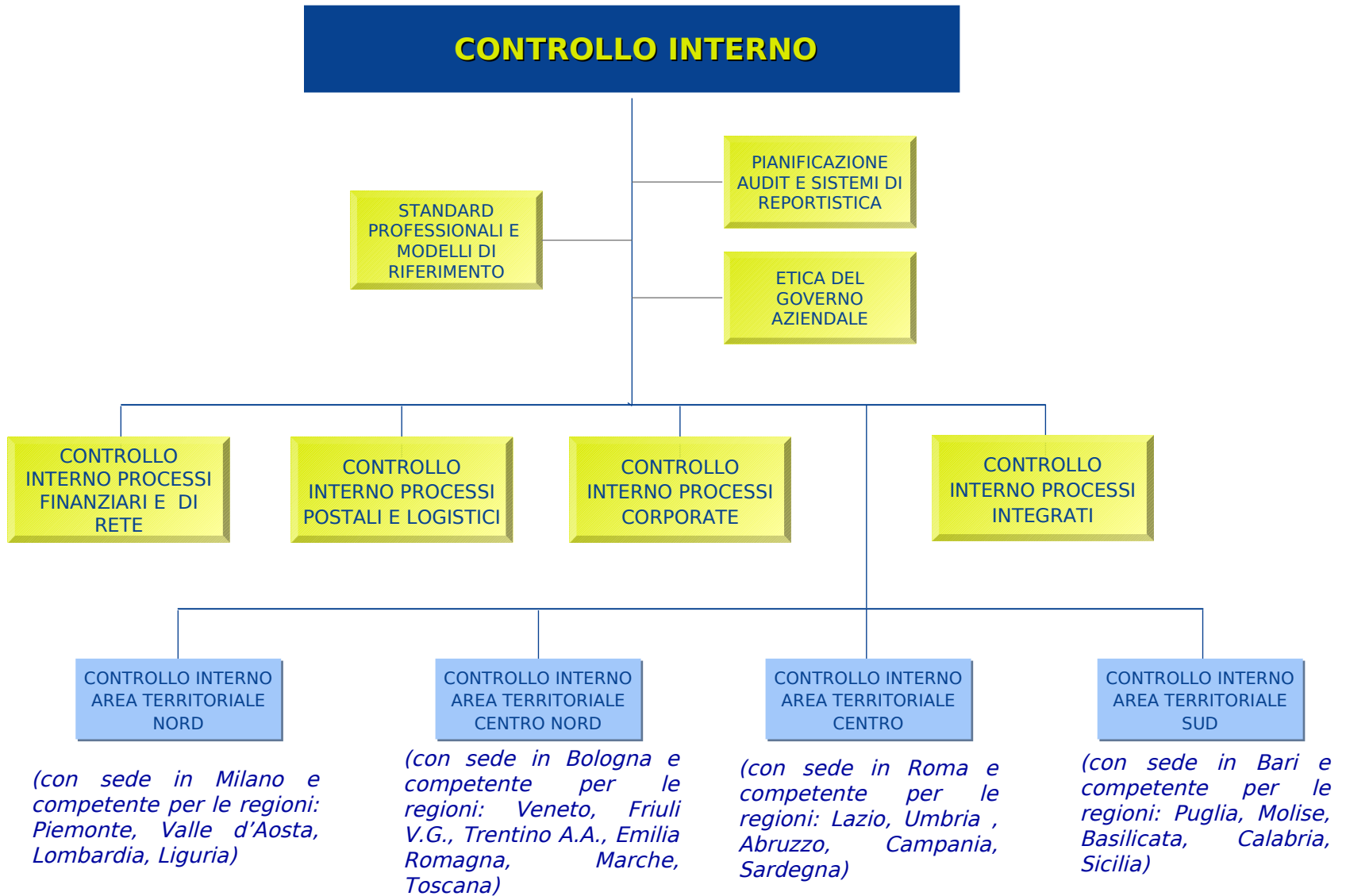
La soluzione che è risultata più in linea in termini di efficienza e ottimizzazione di attività/risorse sul territorio individua 4 aggregazioni: Area Territoriale Nord, Area Territoriale Centro Nord, Area Territoriale Centro e Area Territoriale Sud.

L'aggregazione su 4 aree territoriali consente di attenuare considerevolmente gli squilibri con conseguente riduzione della variabilità a livello regionale.

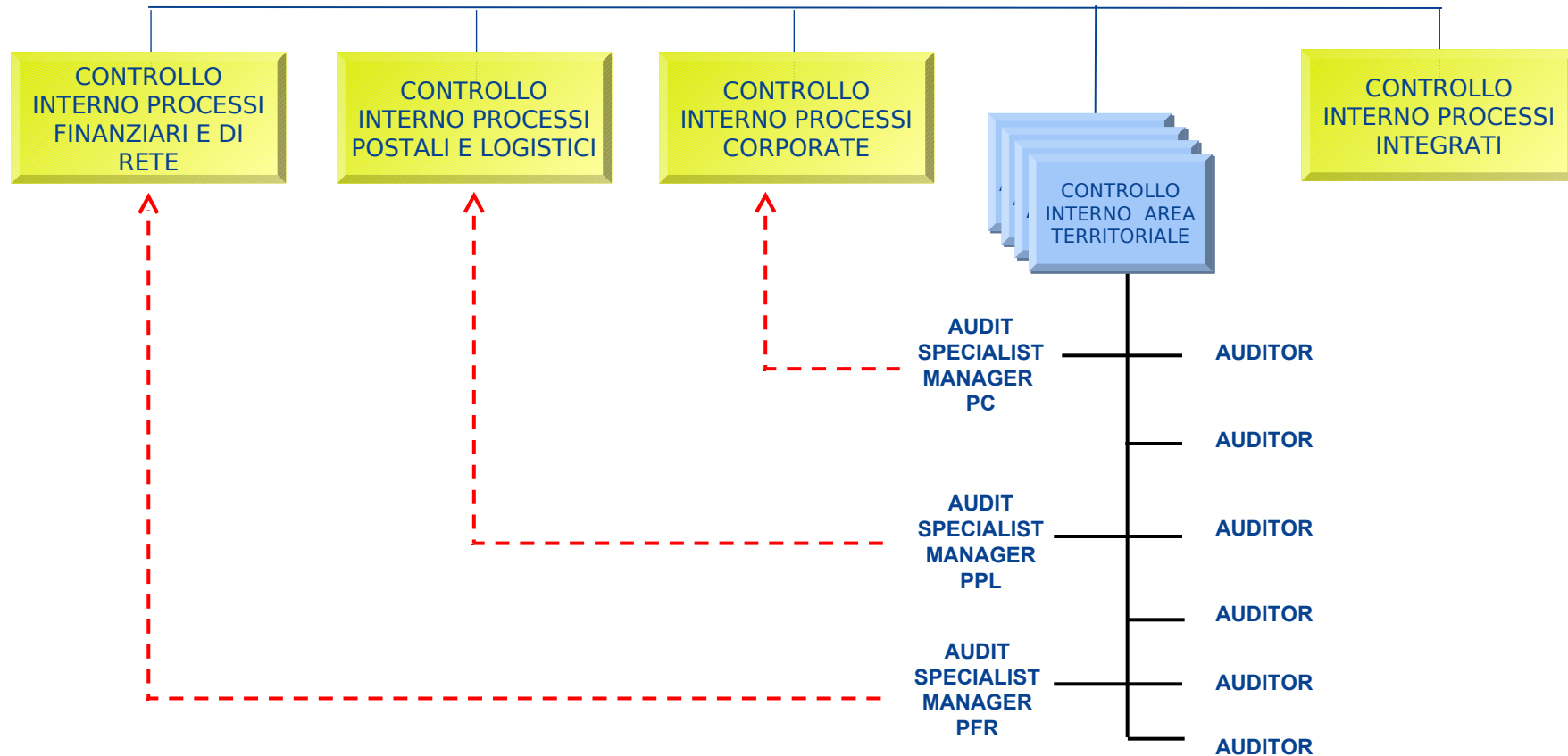


Controllo Interno: Aree Territoriali





CONTROLLO INTERNO



— Riporto gerarchico
← - - - - Coordinamento funzionale da parte delle competenti strutture centrali



Modello di funzionamento

	CONTROLLO INTERNO	CI/PROCESSI FINANZIARI E DI RETE	CI/PROCESSI POSTALI E LOGISTICI	CI/PROCESSI CORPORATE	AUDIT AREA MANAGER	AUDIT SPECIALIST MANAGER	AUDITOR
CONTROLLO INTERNO							
CI/PROCESSI FINANZIARI E DI RETE	✓						
CI/PROCESSI POSTALI E LOGISTICI	✓						
CI/PROCESSI CORPORATE	✓						
AUDIT AREA MANAGER	✓						
AUDIT SPECIALIST MANAGER		□	□	□	✓		
AUDITOR					✓	□	

✓ = relazione gerarchica □ = relazione funzionale



FOCUS SU AREE DI RESPONSABILITÀ

AUDIT AREA MANAGER

- è responsabile dello sviluppo e esecuzione del piano di audit, nei diversi ambito settoriali (PFR, PPL, PC), per l'area di competenza, sulla base delle direttive strategiche delineate dalla Funzione IA;
- cura direttamente gli obiettivi strategici o speciali della Funzione, in termini di gestione risorse, project management e contribuisce al buon esito dell'obiettivo di qualità;
- cura i rapporti con gli interlocutori del Management territoriale garantendo l'ottimizzazione dei flussi informativi per contribuire al miglioramento del Sistema di Controllo Interno;
- cura la corretta ed efficiente allocazione delle risorse di audit e il coordinamento degli audit specialist manager al fine di garantire il rispetto delle procedure di auditing.

AUDIT SPECIALIST MANAGER

- assicura il coordinamento professionale dei team di audit e lo sviluppo del Piano di Audit per gli ambiti specialistici di competenza;
- supervisiona la predisposizione degli Internal Audit Report di riferimento, approfondendo i contenuti con il Team Leader;
- supporta l'Audit Area Manager per la gestione ottimale e coerente delle competenze disponibili, i processi di miglioramento metodologico e per la presentazione della reportistica periodica da trasmettere al management territoriale;
- rappresenta l'elemento di raccordo e di integrazione tra gli obiettivi e le politiche di Internal Auditing nell'ambito di un rapporto funzionale con le Funzioni di audit settoriali di livello centrale.



Controllo Interno Area Territoriale: assetto professionale

Auditor Professional ; Auditor Professional Master

Area Quadri (ruolo contrattuale: Professional, Professional Master; figura di riferimento: Professional Area Staff, Professional Master Area Staff, Auditor Professional Master)

⇒ gestisce, come Team Leader, interventi di auditing di “disegno” e “funzionamento” identificati secondo le logiche ed i livelli di professionalità/complessità citati nella slide successiva, programmando e supervisionando le attività, coordinando i membri assegnati del team, individuandone i rispettivi incarichi e intervenendo in casi di problematiche; è inoltre responsabile della qualità dei risultati e della predisposizione dell'Internal Audit Report.

Ambito di riferimento:

- ♦ Audit relativi al disegno del sistema di controllo interno di norma centrali
- ♦ Audit di funzionamento del sistema di controllo interno, centrali o territoriali, sia pianificati che su segnalazione svolti con programmi di audit standard ad elevata complessità (sia per articolazione dei processi/strutture oggetto di verifica che per complessità delle verifiche stesse)

Auditor Specialista

livello B (ruolo contrattuale: Specialista; figura di riferimento: Auditor)

⇒ svolge funzioni di Auditor, organizzando le attività assegnate, svolgendo le analisi e le verifiche, elaborando carte di lavoro e supporti tecnici, curando le interviste, supervisionando gli staff assegnati, valutando le criticità e le anomalie rilevate; è responsabile della qualità delle analisi effettuate e degli esiti delle verifiche; ove necessario e in maniera non prevalente gestisce, come Team Leader, interventi di auditing connotati da contenuta complessità.

Ambito di riferimento:

- ♦ Audit di funzionamento del sistema di controllo interno, tipicamente territoriali e pianificata

Operatore Auditor

livello C (ruolo contrattuale: Operatore Senior; figura di riferimento: Operatore Auditor)

⇒ supporta le attività di intervista, gestisce le carte di lavoro, effettua le analisi e applica i test predefiniti nel quadro delle istruzioni ricevute ed indicazioni definite; come Team Member provvede all'espletamento di specifici interventi di auditing, assicurando l'accurata applicazione delle istruzioni ricevute.



1° LIVELLO DI SPECIALISMO (liv. A2)



PREVALENZA DI UTILIZZO SU AUDIT DI FUNZIONAMENTO

Tale tipologia di audit è caratterizzata da quadri in cui sono preventivamente identificate le verifiche applicabili e in tale ambito le principali attività dell'auditor consistono in:

- ✓ raccolta delle informazioni sul rischio (valutazione del rischio da parte del Management)
- ✓ esecuzione delle verifiche di funzionamento del sistema di controllo predefinite
- ✓ condivisione dei risultati



2° LIVELLO DI SPECIALISMO (liv. A1)



A LIVELLO CENTRALE: PREVALENZA DI UTILIZZO SU AUDIT DI DISEGNO

Tale tipologia di audit è caratterizzata da quadri completamente indefiniti e in tale ambito le principali attività dell'auditor consistono in:

- ✓ definizione del perimetro organizzativo
- ✓ mappatura del processo con evidenza delle fasi oggetto della verifica e quelle da escludere
- ✓ identificazione dei controlli (aspetto metodologico)
- ✓ raccolta delle informazioni sul rischio (valutazione del rischio da parte del Management)
- ✓ valutazione del disegno di controllo e definizione delle adeguate verifiche
- ✓ esecuzione delle verifiche e condivisione dei risultati

A LIVELLO TERRITORIALE: PREVALENZA DI UTILIZZO SU AUDIT DI FUNZIONAMENTO

Tale tipologia di audit è caratterizzata da quadri in cui sono preventivamente identificate le verifiche applicabili e in tale ambito le principali attività dell'auditor consistono in:

- ✓ analisi degli scostamenti del disegno dei processi e dei controlli rispetto all'atteso
- ✓ raccolta delle informazioni sul rischio (valutazione del rischio da parte del Management)
- ✓ selezione ed esecuzione delle verifiche
- ✓ valutazione del funzionamento del sistema di controllo condivisione della stessa



Auditor Specialista



AUDIT DI FUNZIONAMENTO A LIVELLO TERRITORIALE

Le attività di Audit territoriali si basano su Audit Program predefiniti, totalmente sviluppati a livello centrale.

Benché si possano effettuare sia attività di base che su processi piuttosto complessi, l'autonomia dell'auditor, in questo caso, è solo di tipo gestionale e viene considerato Team Leader soltanto per le risorse e non sui contenuti.



Controllo Interno Aree Territoriali : organici

AREA TERRITORIALE	A1	A2	B	C	Totale complessivo
CI/AREA TERRITORIALE NORD	45	19	17	7	88
CI/AREA TERRITORIALE CENTRO NORD	49	26	20	9	104
CI/AREA TERRITORIALE CENTRO	40	21	19	3	83
CI/AREA TERRITORIALE SUD	21	16	12	5	54
TOTALE	155	82	68	24	329

Fonte dati: organico TI - estrazione WebPers 05/03/2010

