

Framework Integrato di Controllo Interno **COSO** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

<https://www.coso.org/internal-control>

Il **Framework Integrato di Controllo Interno** (Internal Control – Integrated Framework) è stato aggiornato nel 2013 per rispondere ai profondi cambiamenti degli ambienti aziendali e operativi, oggi sempre più complessi, digitalizzati e globali. Il suo obiettivo è quello di supportare le organizzazioni nel:

- **Raggiungere gli obiettivi**
- **Migliorare le performance**
- **Rafforzare la governance e il processo decisionale**
- **Ridurre i rischi, comprese le frodi**

Definizione di Controllo Interno

Il controllo interno è un processo, messo in atto dal consiglio di amministrazione, dal management e da altri soggetti, volto a fornire una **ragionevole garanzia** del raggiungimento degli obiettivi relativi a **operazioni, reporting e conformità**.

Concetti chiave:

Orientato al raggiungimento degli obiettivi

Processo continuo, non un evento isolato

Basato sulle persone, non solo su regole

Fornisce garanzia ragionevole, non assoluta

Adattabile alla struttura dell'entità

Categorie di Obiettivi:

Obiettivi Operativi

Riguardano l'efficienza, efficacia delle operazioni e la salvaguardia degli asset.

Obiettivi di Reporting

Coprono la trasparenza, tempestività, affidabilità delle informazioni finanziarie e non.

Obiettivi di Conformità

Rispetto delle leggi e normative applicabili.

Componenti del Controllo Interno

Ambiente di Controllo

Cultura etica, struttura organizzativa, competenze, responsabilità, accountability.

Valutazione del Rischio

Identificazione e analisi dei rischi legati agli obiettivi, incluso il rischio di frodi.

Attività di Controllo

Politiche e procedure per mitigare i rischi (es. autorizzazioni, verifiche, separazione dei compiti).

Informazione e Comunicazione

Rilevamento e diffusione di informazioni rilevanti all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

Attività di Monitoraggio

Valutazioni continue o separate dell'efficacia dei controlli, con comunicazione delle eventuali carenze

Componenti del Controllo Interno (5)

1. Ambiente di Controllo

Standard, processi e struttura che fondano il controllo interno. Include:

1. Integrità e valori etici
2. Governance del board
3. Struttura organizzativa
4. Attrarre e sviluppare talenti
5. Meccanismi di responsabilità

2. Valutazione del Rischio

Identificazione e analisi dei rischi che minacciano il raggiungimento degli obiettivi. Include:

1. Chiarezza degli obiettivi
2. Analisi dei rischi
3. Considerazione di frodi e cambiamenti

3. Attività di Controllo

Azioni (manuali e automatizzate) per mitigare i rischi. Esempi:

1. Autorizzazioni, approvazioni, verifiche
2. Riconciliazioni, revisioni delle performance
3. Separazione dei compiti

4. Informazione e Comunicazione

Raccogliere, elaborare e diffondere informazioni utili:

1. Comunicazione interna (verticale e orizzontale)
2. Comunicazione esterna (obblighi, trasparenza)

5. Monitoraggio

Valutazioni continue o separate per verificare il funzionamento del sistema. Comunicazione tempestiva delle carenze.

I 17 Principi del Controllo Interno

A. Ambiente di Controllo

1. Integrità e valori etici
2. Indipendenza del board
3. Struttura e responsabilità
4. Talenti competenti
5. Accountability individuale

B. Valutazione del Rischio

6. Obiettivi chiari
7. Identificazione e analisi dei rischi
8. Rischio di frode
9. Cambiamenti interni ed esterni

C. Attività di Controllo

10. Selezione e sviluppo di controlli
11. Controlli generali IT
12. Politiche e procedure operative

D. Informazione e Comunicazione

13. Informazioni rilevanti e di qualità
14. Comunicazione interna
15. Comunicazione esterna

E. Monitoraggio

16. Valutazioni continue o separate
17. Comunicazione tempestiva delle carenze

Controllo Interno Efficace

Un sistema è efficace se:

- Tutti i **5 componenti** e i **17 principi** sono **presenti e funzionanti**
- I **componenti operano insieme** in modo integrato

Presente = esiste nel design

Funzionante = è operativo nel tempo

Una **grave carenza** impedisce di considerare il sistema efficace.

Limitazioni del Controllo Interno

Il controllo interno ha limiti intrinseci:

- Obiettivi mal definiti
- Giudizio umano fallibile
- Errori umani
- Frodi e collusioni
- Override da parte del management
- Eventi esterni

Offre quindi una **garanzia ragionevole, non assoluta**.

Utilizzo del Framework

- **Consiglio di Amministrazione**

Discutere col management, fornire supervisione, essere informati su rischi e carenze.

- **Alta Direzione**

Valutare il sistema rispetto ai 17 principi. Usare strumenti illustrativi per il confronto.

- **Altri Manager e Personale**

Analizzare le modifiche e rafforzare i controlli nelle aree di competenza.

- **Auditor Interni**

Aggiornare i piani di audit alla luce del nuovo Framework.

- **Revisori Indipendenti**

Valutare l'efficacia dei controlli sul reporting finanziario.

- **Organizzazioni Professionali**

Allineare gli standard operativi, di reporting e compliance con il Framework.

- **Educatori**

Inserire i concetti del Framework nei programmi universitari