

Modello di Organizzazione Gestione e Controllo: un approccio sistematico

di Alberto Pesenato (*) Elisa Pesenato (**)

L'estensore del «Modello» si trova di fronte alla scelta dei principi a cui fare riferimento e conseguentemente quale metodologia usare e quali strumenti adottare per la costruzione dello stesso affinché questo produca gli effetti desiderati. I documenti CoSO I e III integrati dai principi di revisione ISA riferiti a rischi di illeciti, frodi ed errori sono un sicuro riferimento in tal senso.

Metodologie per la realizzazione del Modello

Come accennato nel contributo precedente (1) tutte le aziende senza esclusione (Tabella 1) sono poste davanti all'incombente di applicare il Decreto 231/2001 e quindi al dilemma di come gli organi aziendali debbano organizzare pianificare ed eseguire il proprio intervento e «con quali strumenti» l'Organo di Vigilanza debba effettuare la funzione ad esso demandata (2).

L'estensore del Modello (3) si trova di fronte alla scelta dei principi a cui fare riferimento e conseguentemente a quale metodologia usare per la costruzione del modello e quali strumenti impiegare perché questo produca gli effetti desiderati.

In proposito vi sono due metodologie cui fare riferimento:

- 1) CoSO II *La gestione del rischio aziendale (ERM Enterprise Risk Management)*;
- 2) CoSO Report (I) *Il sistema di controllo interno - Un modello integrato per la gestione dei rischi aziendali - Progetto Corporate Governance per l'Italia (2008)*; CoSO Report (III). *Il controllo interno per l'attendibilità del Financial Reporting (2009)*.

In questa seconda metodica i due documenti vanno corroborati dai principi di revisione ISA riferiti a rischi ed illeciti nonché dalla pratica professionale in materia di revisione contabile riferita alla costruzione del miglior controllo interno e delle procedure più efficienti. Si analizzano qui nel dettaglio.

Sub 1) CoSO II La gestione del rischio aziendale (ERM Enterprise Risk Management)

Secondo questo metodo, che fa riferimento ai rischi strategici della gestione aziendale, gli obiettivi aziendali possono essere così individuati (4):

- strategici: sono espressi in termini generali e devono essere allineati alla *mission* aziendale e la devono supportare. Riflettono la scelta del *management* di come l'azienda si adopera per creare valore per i suoi *stakeholders*;
- operativi: riguardano l'efficacia e l'efficienza delle operazioni aziendali. È necessario che riflettano l'ambiente micro - macro economico nel quale l'azienda opera. Il management deve assicurarsi che gli obiettivi siano reali, riflettano le esigenze del mercato e siano espressi nei giusti termini al fine di consentire un'attendibile valutazione della *performance*;
- di reporting: riguardano le informazioni,

Note:

(*) *Revisore legale, Consulente Area D. Lgs. 231/2001, Dottore commercialista in Verona*

(**) *Auditor (SCI) Sistema di Controllo Interno - Consulente Area 231/2001*

(1) Si veda a cura degli stessi autori «Modello di Organizzazione Gestione e Controllo: quali riferimenti concreti per la redazione?» in *Amministrazione&Finanza* n. 7/2011.

(2) L'Art. 6 del Decreto stabilisce che vi sia un Organismo deputato alla vigilanza del funzionamento del modello.

(3) Si veda la III edizione del volume Il modello di organizzazione gestione e controllo ex D. Lgs.231/2001»

(4) «La gestione del rischio aziendale ERM Enterprise Risk Management (CoSO II)» *Il Sole 24Ore* - Pagg. 3, 4, 22, 23.

che devono essere accurate, complete e coerenti con i fini perseguiti;

– di conformità: le aziende devono condurre le loro attività (e spesso assumere provvedimenti particolari) in conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore.

Lo studio (ERM) ha identificato otto componenti del sistema di controllo tra loro interconnessi. Questi componenti sono:

Tavola 1 - Estensione dell'ambito di applicazione del D.Lgs: n. 231/2001

Corte di Cassazione - Sentenza 18941/2011: «...peraltro è indubbio che la disciplina dettata dal decreto 231/2001 sia senz'altro applicabile alle società a responsabilità limitata c.c. "unipersonali" così come è notorio che molte imprese individuali ricorrono ad una organizzazione interna complessa che prescinde dal sistematico intervento del titolare dell'impresa per la soluzione di determinate problematiche che può spesso coinvolgere la responsabilità di soggetti diversi dall'imprenditore ma che operano nell'interesse della persona individuale. Ed allora una lettura costituzionalmente orientata della norma in esame dovrebbe conferire al disposto di cui al comma 2 dell'articolo 1 del decreto in parola una portata più ampia, tanto più che non cogliendosi nel testo alcuno cenno riguardante le imprese individuali, la loro mancata indicazione non equivale a un'esclusione, ma, semmai a un'implicita inclusione nell'area dei destinatari della norma.

Si ricorda qui che nel 2004 la stessa Corte di Cassazione aveva sostenuto che la responsabilità amministrativa poteva essere applicata solo agli enti dotati di personalità giuridica che siano strutturati in forma societaria o pluripersonale.»

Legge regionale 27 maggio 2011 n. 15. In vigore dallo scorso 9 giugno, la legge impone agli enti dipendenti e strumentali della Regione Abruzzo, con o senza personalità giuridica, ai consorzi, alle agenzie e alle aziende regionali, nonché alle società controllate e partecipate dalla Regione ad esclusione degli enti pubblici non economici, di conformarsi al DLgs. 231/2001. Detto obbligo è motivato dal riconoscimento dell'importanza dei principi di legalità, trasparenza, eticità, lealtà e correttezza nell'affidamento, esercizio ed espletamento dei servizi di pubblica utilità e della normativa in materia di sicurezza del lavoro. Nel testo normativo si legge che, "al fine di realizzare i presupposti per l'esenzione della responsabilità amministrativa per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato", i soggetti elencati dovranno adottare entro sei mesi i modelli di cui agli artt. 6 e 7 del DLgs. 231/2001 che prevedono, in relazione alla natura dei servizi e delle attività svolte e alla dimensione dell'organizzazione, misure idonee a garantire il rispetto della legalità, dell'eticità e della trasparenza, nonché a individuare e ad eliminare preventivamente e tempestivamente eventuali situazioni a rischio.

– ambiente interno: il management formula la filosofia di base e determina il livello di accettabilità del rischio. Determina, in termini generali, i modi in cui il rischio è considerato e affrontato dalle persone che operano in azienda;

– definizione degli obiettivi: gli obiettivi devono essere fissati prima di procedere all'identificazione degli eventi che possono pregiudicare il loro conseguimento;

– identificazione degli eventi: devono essere identificati gli eventi che possono avere un impatto sull'attività aziendale. Comporta l'identificazione di fatti potenziali di origine interna e esterna che possono pregiudicare il conseguimento degli obiettivi. È necessario distinguere gli eventi che rappresentano rischi da quelli che rappresentano opportunità;

– valutazione del rischio: i rischi identificati (rischi di gestione) sono analizzati al fine di determinare come devono essere gestiti. I rischi sono collegati agli obiettivi e possono pregiudicarne il raggiungimento. I rischi sono valutati sia in termini di rischio inerente (5) (qui inteso come rischio in assenza di qualsiasi intervento) sia di rischio residuo (rischio dopo aver attivato interventi per ridurlo), determinando la probabilità che il rischio si verifichi e il relativo impatto;

– risposta al rischio: il management identifica e valuta le risposte possibili al rischio, che potrebbero essere: evitare, accettare, ridurre e compartecipare il rischio. Seleziona una serie di azioni per allineare i rischi emersi con la tolleranza al rischio e al rischio accettabile;

– attività di controllo: devono essere definite e realizzate politiche e procedure per assicurare che le risposte al rischio siano efficacemente eseguite;

– informazioni e comunicazione: le informazioni pertinenti devono essere identificate, raccolte e diffuse nella forma e nei tempi che consentano alle persone di adempiere alle proprie responsabilità. Si devono attivare

Nota:

(5) Si fa notare come nella pratica professionale per la determinazione del «Rischio di Infrazione» il Rischio Inerente o Intrinseco abbia come significato che i fatti aziendali ovvero le operazioni registrate possano contenere operazioni cosiddette «sensibili».

comunicazioni efficaci in modo che queste fluiscono per l'intera struttura organizzativa: verso il basso, verso l'alto e trasversalmente.

- monitoraggio: l'intero processo deve essere monitorato e modificato se necessario. Il monitoraggio si concretizza in interventi continui, integrati nella normale attività operativa aziendale, in valutazioni oppure in una combinazione dei due metodi.

In definitiva questo approccio determina gli obiettivi, identifica gli eventi ed affronta l'eventuale rischio aziendale che è essenzialmente un rischio di gestione che dipende dalla strategia adottata dal CdA.

In effetti gli eventi che si devono analizzare dai quali discendono i possibili rischi derivano dai seguenti fattori (6):

1) fattori esterni:

- l'economia: oscillazione prezzi, disponibilità capitale, liquidità, concorrenza, disoccupazione;

- l'ambiente: inondazioni, incendi, terremoti, inquinamento, rifiuti, energia, sviluppo sostenibile;

- la politica: cambiamenti del contesto politico, legislazione, politiche pubbliche, regolamentazione;

- il sociale: terrorismo, demografici, dei costumi ed abitudini, privacy;

- la tecnologia: cambiamenti tecnologici, commercio elettronico, tecnologia emergente;

2) fattori interni:

- le infrastrutture: investimenti per realizzare un programma di manutenzione, un call center;

- il personale: scioperi, risorse umane, salute e sicurezza;

- i processi: tutto ciò che può causare perdite delle quote di mercato, inefficienze ecc;

- la tecnologia: integrità dei dati, scelte di sistema, sviluppo, diffusione.

Con questa metodologia si analizzano i fattori e conseguentemente si identificano gli eventi che possono pregiudicare il conseguimento degli obiettivi aziendali (7).

Come si può notare questo approccio si basa sul «Rischio di Gestione» che dipende dalla strategia aziendale e che ben poco ha a che vedere con uno specifico diretto ed univoco rischio di commissione degli illeciti o reati previsti dal D.Lgs. 231/2001 se non nei fattori interni riguardanti il personale ed i processi.

Nell'ambito di questo «Rischio di Gestione» vengono definite le aree e le procedure da monitorare ed inseguito i protocolli da consigliare per impedire la commissione dell'illecito o reato.

Sub 2) - CoSO Report (I) Il sistema di controllo interno - Un modello integrato per la gestione dei rischi aziendali - Progetto Corporate Governance per l'Italia (2008) - CoSO Report (III). Il controllo interno per l'attendibilità del Financial Reporting (2009)

In questa seconda metodica che meglio si adatta a società non quotate e PMI i due documenti CoSO I e III vanno corroborati dai principi di revisione ISA riferiti a rischi di illeciti, reati ed errori, nonché dalla pratica professionale in materia di revisione contabile riferita alla costruzione del miglior controllo interno e delle procedure più efficienti. Tale metodo si basa, innanzitutto, su altri due studi della Commissione CoSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*):

- il *CoSO I* tratta del miglior sistema per costruire un adeguato ed efficiente sistema di controllo interno per la gestione dei rischi aziendali;

- il *CoSO III* si concentra sulle *Smaller Company* anche qui indicando la metodologia migliore per produrre dei *financial reporting* attendibili (si intende come *financial reporting* quanto viene presentato dall'azienda come bilancio e relativa informativa economico finanziaria).

Orbene si può affermare che se un buon controllo interno produce una corretta informativa economico finanziaria esso può confortare il management su una regolare esecuzione delle procedure e che sia di conseguenza efficace nel controllo dell'operato delle Unità Operative.

Ne risulta che i fatti di gestione sono corretti.

Note:

(6) «La gestione del rischio aziendale ERM Enterprise Risk Management (CoSO II)» *Il Sole 24Ore* - Pagg. 48 - 49 - 53

(7) Le tecniche per la identificazione degli eventi sono state esposte nella Tavola 1 del contributo dello stesso autore «Modello di Organizzazione Gestione e Controllo: quali riferimenti concreti per la redazione?» in *Amministrazione&finanza* n. 7/2011.

tamente riportati nelle scritture contabili ma anche che derivano da procedure statuite verificate da più persone competenti e per questo motivo non soggette a ledere l'azienda producendo un illecito o reato.

Ecco che l'intervento che qui si propone consiste nella verifica innanzitutto della moralità del management e nella sua capacità di trasmettere la stessa a tutti i collaboratori nonché nella rigorosa applicazione dei collaboratori nel seguire le procedure (quei specifici protocolli indicati dall'art. 6).

Ne consegue che è l'attenzione che porrà l'Organo di Vigilanza (8) nel creare, affinare ed aggiornare i necessari metodi di contrasto da inserire negli usuali processi operativi che determinerà il costante carattere esimente del modello nelle parti operative degli organi di governance e nelle unità operative.

Sono le voci del bilancio conseguenti alla registrazioni contabili, prodotte dai fatti di gestione, rilevate nel corso dell'anno (esercizio) che possono contenere fatti di gestione «sensibili» o illeciti.

È nel bilancio che devono principalmente essere ricercate, nel corso delle verifiche proprie dell'Organo di Vigilanza, le eventuali commissioni dell'illecito o reato previsto dal Decreto 231/2001.

La ricerca dovrà partire, *in primis*, dalle transazioni finanziarie (9) ed eventualmente da altri comportamenti o carenze di regole che possono portare alla commissione di illeciti o reati in altri settori che non riguardano direttamente transazioni finanziarie (i.e. sicurezza sul lavoro, rifiuti, diritti d'autore, false dichiarazioni).

Come già detto il sistema che qui si propone fa riferimento ai documenti CoSO I e III ed è inoltre derivato dalla metodologia e *best practice* in materia di revisione contabile per determinazione del cosiddetto Rischio di Revisione che può ben facilmente essere interpretato come «Rischio di Infrazione» (10) che è sicuramente di conforto nelle operazioni di mappatura delle aree a rischio reato.

Nell'eseguire i controlli l'OdV dovrà porre particolare attenzione ad eventi o transazioni significative.

Un fatto di gestione significativo può essere espressione di un'operazione irregolare, illecita o essere manifestazione di un reato ed è

per questo motivo che queste transazioni devono essere verificate sia nella loro legittimità sia nel merito.

Si ricorda qui che i principi di revisione internazionali hanno avuto nell'ultimo decennio due fondamentali adeguamenti:

– il primo (ISA *conformed*) ha comportato un aggiornamento di tutti i principi di revisione alla luce di due nuovi principi (l'ISA 315 e l'ISA 330) sulla centralità della valutazione del rischio di frodi ed errori significativi, la conformità a leggi ed a regolamenti e sulle conseguenti risposte nel processo di revisione;

– il secondo progetto, chiamato *Clarity Project*, è stato ultimato nel corso del 2009 con la riedizione di tutti i principi di revisione e riguarda la struttura del principio ora suddiviso in introduzione, obiettivi, definizioni, regole, linee guida.

La metodologia proposta fa riferimento ai documenti CoSO I e CoSO III, mutua il cosiddetto metodo del *risk approach* indicato come *best practice* internazionale nella determinazione del rischio di operazioni in bilancio non conformi a leggi e regolamenti, alla possibile esistenza di errori e frodi e si riferisce a quei principi di revisione che direttamente trattano di detti rischi e che quindi vanno ad integrare i documenti CoSO sopra richiamati:

- 240: la responsabilità del revisore nel valutare la possibile esistenza di frodi ed errori;
- 250: gli effetti connessi alla conformità a leggi ed a regolamenti;
- 315: la comprensione dell'impresa ed il suo contesto e la valutazione dei rischi di errori significativi;

Note:

(8) Per approfondimenti sul tema si veda a cura dello stesso autore: «L'Organo di Vigilanza: cardine del modello di organizzazione e controllo» in *Amministrazione&finanza* 1/2009; «Organo di Vigilanza: archivi storici per ottenere il carattere esimente» in *Amministrazione&finanza* 2/2009; «Organo di Vigilanza: le check list per organizzare l'attività» in *Amministrazione&finanza* 2/2009; «La lettera di attestazione garantisce l'Organo di Vigilanza» in *Amministrazione&finanza* 1/2010.

(9) Si escludono tutti quei reati che non comportano transazione finanziaria come quelli riferiti alla sicurezza sul lavoro, parte dei diritti d'autore, parte dei reati informatici, reati contro la personalità individuale e così via

(10) Op. cit. Cap. 7.

– 330: le procedure di revisione in funzione di rischi identificati;

– 440: valutazione degli errori identificati nel corso della revisione contabile.

Oltre al rischio di commissioni di operazioni improprie vi sono principi di revisione che riguardano situazioni che per loro natura possono portare alla commissione di azioni «improprie» quali quelle che possono essere svolte con parti correlate altre poste in essere quando la continuità aziendale è incerta e che quindi possono portare a comportamenti non conformi alla corretta amministrazione, altre che per i motivi sopra descritti possono essere compiute nell'esercizio successivo a quello esaminato;

– 550: le parti correlate;

– 560: eventi successivi;

– 570: continuità aziendale e corretta amministrazione;

– 1010: considerazione delle questioni ambientali nella revisione del bilancio.

A tutti questi principi (11) per altro richiamati dal *CoSO Report* (I) fa riferimento il metodo seguito.

Il Rischio di Infrazione (12) determina l'ampiezza e la misura della significatività e le conseguenti procedure di verifica che il Organo di Vigilanza andrà ad applicare.

In senso contabile un fatto è significativo se la sua omissione o indicazione errata può distorcere il risultato economico del bilancio in esame.

Un fatto di gestione significativo può essere espressione di una operazione irregolare, illecita o essere manifestazione di un reato ed è per questo motivo che questo importante concetto viene trattato e sviluppato (13).

Nella pianificazione delle verifiche dell'OdV la significatività deve essere definita sia a livello di bilancio sia a livello delle singole voci da verificare.

Il concetto di significatività non è definito ed il principio di revisione 320 (14) non fornisce indicazioni specifiche in merito alla determinazione della soglia di significatività.

La metodologia proposta si rivolge principalmente al Organo di Vigilanza operante in società di medio/grandi dimensioni non quotate nonché nelle PMI dove, per consuetudine professionale, il Rischio di Infrazione e la conseguente determinazione della significatività possono essere determinate dal Organo

di Vigilanza dopo aver utilizzato i questionari e le *check lists* proposte ed aver determinato tramite la propria personale esperienza e sensibilità professionale sia l'uno sia l'altra utilizzando appropriate metodologie.

È il «senso critico» corroborato dallo scetticismo professionale maturato dall'Organo di Vigilanza che sono di supporto nella determinazione del Rischio di Infrazione determinato dal contesto economico in cui opera l'azienda, dalla conoscenza dell'attività della stessa (rischio intrinseco), dall'analisi delle asserzioni derivanti dai questionari e *check lists* adottati e dall'uso del metodo del *walk through* per verificare che tali asserzioni corrispondano alla realtà (rischio di controllo) e dal conseguente livello di individuazione.

I metodi statistici non sono applicabili in realtà aziendali dove si possono verificare con facilità le transazioni più rilevanti ed anche importi significativi (15) ed individuare le aree e le operazioni sensibili.

La stima della significatività varia a seconda della dimensione dell'azienda, è un concetto relativo ai dati a cui si riferisce e dipende

Note:

(11) I principi di riferimento per la costruzione del modello sono:

– il Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana SpA;

– le Linee Guida di Confindustria;

– l'indagine condotta dal Comitato per l'Area D.Lgs 231/2001 dell'Associazione Italiana Internal Auditors (AIIA);

– il *CoSO Report* (I) *Il sistema di controllo interno* - Un modello integrato per la gestione dei rischi aziendali - *Progetto Corporate Governance per l'Italia* (2008).

– i Principi di Revisione, I.S.A.. (*International Standards on Auditing*) (2009);

– la pratica professionale in materia di revisione richiamata dai documenti *CoSO* sopra indicati;

– ha come riferimento anche

– il *CoSO Report* III (*Il controllo interno per l'attendibilità del Financial Reporting*) - Strumenti di riferimento per il management (2008).

(12) Si riportano qui alcuni sinonimi del termine «infrazione» che possono ampliare il significato che qui si è voluto dare: Violazione, trasgressione, inosservanza, illegalità, illecito, disubbidienza, contravvenzione, colpa, inosservanza.

(13) Op. cit. Cap. 7.

(14) P.R. 320 - Il concetto di significatività nella revisione.

(15) Si pensi ad entità aziendali dove con facilità si possono verificare tutte le transazioni oltre un certo importo (per esempio: la totalità da 10.000 ed oltre) e con scelta casuale a campione altre sotto tale cifra avendo conforto inoltre dalle usuali verifiche di sostanza quali la circolarizzazione dei saldi e le verifiche fisiche).

dall'esperienza e dal giudizio professionale e senso critico di chi la determina.

È in definitiva una valutazione soggettiva.

La significatività è determinata nella fase preliminare delle verifiche svolte dall'Organo di Vigilanza e viene rivista in corso d'opera se emergono elementi che richiedano un aggiornamento della stessa.

Il Rischio di Infrazione e le sue componenti

Con il termine «Rischio di Infrazione» si può definire il rischio che l'Organo di Vigilanza non individui un'area, un settore e all'interno di queste una procedura in cui si sia prodotta una falla o una incrinatura nella quale si possa incuneare un insieme di azioni sensibili che possono permettere il compiersi di un illecito o di un reato. Le componenti del Rischio di Infrazione sono tre: il Rischio Intrinseco, il Rischio di Controllo e il (Rischio) Livello di Individuazione.

1. Il «Rischio Intrinseco» è la possibilità che i fatti di gestione contenuti in un saldo di un conto o di una classe di operazioni possano essere inesatti e includere operazioni «sensibili» ai fini della commissione dei reati ed illeciti di cui al Decreto quindi contenere operazioni conseguenti ad azioni illecite, e ciò indipendentemente dalla presenza o meno di adeguati controlli interni relativi a tali conti o classi di operazioni;

2. il «Rischio di Controllo» è il rischio che un'operazione sensibile che potrebbe essere stata registrata in contabilità o in una classe di operazioni e che potrebbe essere indicativa di un comportamento illecito, individualmente considerata o sommata ad altre transazioni dello stesso tipo, non sia scoperta o comunque tempestivamente individuata ed eliminata rimuovendo contestualmente la possibilità di ripeterla.

L'OdV deve analizzare gli elementi caratteristici della società che possono influire sulla possibilità dell'esistenza di operazioni sensibili. L'OdV rileva un rischio di controllo basso se decide di dare affidabilità al sistema di controllo interno dell'azienda cliente ciò avviene dopo aver completato i questionari ed eseguito un attento *Walk Through*, ciò avviene per ogni singolo ciclo;

3. il «(Rischio) Livello di Individuazione o

Riconoscimento» è il rischio che le procedure di conformità e di validità eseguite dall'OdV non evidenzino un comportamento «sensibile».

È proporzionale all'efficacia delle procedure di verifica pianificate ed adottate.

L'OdV valuterà nei vari cicli operativi se applicare la metodologia qui esposta o in alternativa altra più pertinente al caso specifico. È il senso critico corroborato dallo scetticismo professionale maturato dal Organo di Vigilanza che è di supporto nella definizione della migliore metodologia da applicare derivante dal contesto economico in cui opera l'azienda, dalla conoscenza dell'attività della stessa, dall'analisi delle asserzioni derivanti dai questionari e check lists adottati e dall'uso del metodo del *walk through* per verificare che tali asserzioni corrispondano alla realtà.

Individuazione o «mappatura» delle aree a rischio reato

La determinazione della significatività delle transazioni da verificare, sposata con la metodologia dell'utilizzo dei questionari e *check lists* utili per conoscere nel dettaglio le procedure permette all'OdV di determinare il *range* di operazioni da verificare.

Con l'ausilio di appropriati questionari e check lists l'OdV è in grado di identificare e «mappare» (16) le Aree a rischio reato e determinare adeguate procedure di controllo preventivo e successivo.

Come più volte espresso in precedenza non vi sono solo le aree a rischio reato riferite a fatti di gestione che si concludono con transazioni finanziarie, ma anche aree a rischio che non hanno come conclusione una transazione finanziaria quali per esempio:

– reati di omicidio colposo e lesioni gravi o gravissime commesse con la violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro (art. 25-*septies* del Decreto e D.Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 e s.m.i.);

– parte dei Delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-*bis* del Decreto);

Nota:

(16) Art: 6 Comma 2 lettera a) individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati.

In questo caso la mappatura dovrà essere effettuata anche rivolgendosi ad esperti e a professionalità esterne.

In generale, però, sono quelle operazioni di confine o *boundary*, sia significative nel loro ammontare sia non, che possono essere sensibili e contenenti reati ed illeciti.

Tali fatti di gestione usualmente sono oggetto di una transazione finanziaria il cui *iter* non ha avuto adeguati controlli di merito al suo sorgere da parte degli organi di governance e successivamente insufficienti e inadeguate verifiche e riscontri all'atto della loro manifestazione finanziaria finale.

LIBRI

Sindaco e revisore di società

La revisione legale dei conti nel diritto societario

di Aldo Bompani, Bruno Dei, Pier Roberto Sorignani e Alessandro Traversi

Ipsoa Editore, 2011, pagg. 1032, € 139,00

Il volume offre strumenti operativi, utili soprattutto a chi si trova per la prima volta ad affrontare gli adempimenti relativi alla revisione legale dei conti: check list, carte di lavoro, esempi, consigli operativi, formule.

A seguito delle modifiche introdotte dal D.Lgs. 39/2010, il volume affronta le tematiche dell'unificazione del controllo da parte dei soggetti abilitati e dell'applicazione dei Principi di revisione internazionali. Viene inoltre analizzato come il collegio sindacale incaricato della revisione legale dei conti debba affrontare:

- il programma di lavoro derivato dalla valutazione dei rischi generali e specifici;
- le carte di lavoro delle verifiche svolte sia di conformità durante l'esercizio che di validità delle poste di bilancio dopo la chiusura dell'esercizio;
- l'acquisizione degli elementi probativi;
- la redazione della relazione sulla revisione legale dei conti unitamente a quella dell'art. 2429 c.c.

Il testo ed il software allegato costituiscono

la guida facilitata per rispondere compiutamente alla nuova realtà operativa.

IL CD-ROM

Il programma contenuto nel CD-ROM allegato permette la gestione dell'intero processo di Verifica e Controllo, dalla gestione delle attività di segreteria alla produzione del piano di lavoro con relativo Time Report, dalla gestione degli archivi, delle carte di lavoro e dei documenti (verifiche trimestrali, straordinarie, relazioni al bilancio) di ogni singola società, alla produzione della fattura.

Il programma inoltre consente di compilare le relazioni al bilancio con una procedura guidata costruita da quattro semplici passaggi.

Per informazioni o per l'acquisto:

- **Servizio Informazioni Commerciali Ipsoa**
Tel. 02.82476794 - fax 02.82476403
- **Agenzie Ipsoa di zona**
(www.ipsoa.it/agenzie)
- **www.ipsoa.it**

