
	REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA	Data di emissione 27/10/2025
	Piano Triennale di Audit 2026-2028 AREUS	Pagina 1 di 7


# **Piano Triennale di Audit 2026 - 2028 AREUS SARDEGNA**

<b>Predisposizione</b>	Dr.ssa Rosamaria Marchi Incarico di Funzione Professionale (IFP) <i>Internal Auditing AREUS</i>
<b>Approvazione</b>	Direttore Amministrativo AREUS

	REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA	Data di emissione 27/10/2025
	Piano Triennale di Audit 2026-2028 AREUS	Pagina 2 di 7

## INDICE

<b>1. Contesto di riferimento .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Obiettivi e finalità.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Pianificazione delle Attività .....</b>	<b>5</b>
<b>3.1. Audit ai processi.....</b>	<b>5</b>
<b>3.2. Follow up dei processi critici .....</b>	<b>6</b>
<b>3.3. Aggiornamento del <i>Risk Scoring</i>.....</b>	<b>6</b>
<b>4. Attività di supporto nella gestione.....</b>	<b>7</b>
<b>4.1. Formazione.....</b>	<b>7</b>
<b>4.2. Aggiornamento Sistema Documentale IA .....</b>	<b>7</b>

	<b>REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA</b>	<b>Data di emissione</b> <b>27/10/2025</b>
	<b>Piano Triennale di Audit 2026-2028</b> <b>AREUS</b>	<b>Pagina 3 di 7</b>

## 1. Contesto di riferimento

Il sistema di controllo interno dell'azienda può essere definito come l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture amministrative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali, una conduzione sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Il presente Piano triennale di Audit, che rappresenta l'attività di articolazione degli obiettivi di Audit a livello di ciclo aziendale, si inserisce in un contesto Aziendale e Regionale di recente riorganizzazione.

Con la L.R. n. 24/2020, infatti, la Regione Sardegna ha definito il progetto di scorporo dell'Azienda per la Tutela della Salute (ATS) in otto aziende socio-sanitarie (ASL), prevedendo inoltre l'istituzione dell'Azienda Regionale per la Salute (ARES) cui affidare compiti e funzioni centralizzate di carattere tecnico-amministrativo a favore delle costituenti aziende socio-sanitarie, dell'ARNAS Brotzu, di AREUS e delle AOU di Cagliari e Sassari.

Con deliberazione n. 31/16 del 13.10.2022 la Giunta Regionale ha approvato le linee di indirizzo per l'avvio e l'espletamento della funzione di *Internal Auditing* (IA) nel sistema sanitario della Regione Autonoma della Sardegna.

Tali linee di indirizzo hanno definito l'architettura del sistema di IA su base regionale che rispetti gli standard di connotazione e di prestazione definiti dagli International Professional Practices Framework – IPPF, le finalità, i poteri, le responsabilità in capo alla struttura organizzativa di IA individuata da ARES, nonché quelle delle funzioni di IA attivata presso tutte le Aziende del SSR.

Il Regolamento di *Internal Auditing* del Sistema Sanitario della Regione Autonoma della Sardegna, predisposto in attuazione del mandato di *Internal Auditing* ex D.G.R. 31/16 del 13.10.2022, ha assegnato ad AREUS una serie di compiti e funzioni che, soprattutto in questa fase di avvio di attività, hanno lo scopo principale di supportare il raggiungimento dell'obiettivo strategico regionale di strutturazione di un approccio aziendale per il governo del rischio amministrativo contabile che possa essere:

- applicabile al contesto di tutti gli Enti del SSR coinvolti;
- sostenibile nel tempo;
- in grado di intervenire efficacemente nelle aree prioritarie di rischio.

Tra i compiti e funzioni assegnati che concorrono a perseguire il suddetto obiettivo strategico rientra la Pianificazione Triennale della Funzione di IA Aziendale, definita sulla base:

- degli indirizzi regionali forniti dalla Cabina di Regia Regionale per l'*Internal Audit*,
- delle linee guida condivise dal Gruppo di Lavoro IA inter-aziendale<sup>1</sup>,

che si concretizza con il presente documento denominato "Piano aziendale di Audit 2026 – 2028".


<sup>1</sup> Il Gruppo di Lavoro IA è composto da i Referenti aziendali IA delle aziende SSR e Rappresentanti RAS coordinato dal Responsabile IA di ARES. Con deliberazione del DG AREUS n. 341 del 23.12.2022 è stato nominato il Referente aziendale IA.

**Deliberazione del Direttore Generale n. 341 del 23 Dicembre 2022 [file.pdf]**

Recepimento delle "Linee di indirizzo per l'avvio e l'espletamento della funzione di *Internal Auditing* nel Sistema Sanitario della Regione Autonoma della Sardegna, in attuazione dell'art. 3 della L.R. 11.9.2020 n.24" - Delibera di Giunta Regionale n. 31/16 del 13.10.2022 – Nomina referente aziendale.

Allegato A [file.pdf]

Allegato B [file.pdf]

	<b>REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA</b>	<b>Data di emissione</b> <b>27/10/2025</b>
	<b>Piano Triennale di Audit 2026-2028</b> <b>AREUS</b>	<b>Pagina 4 di 7</b>

## 2. Obiettivi e finalità

Il presente documento, in continuità con quello precedente<sup>2</sup>, rappresenta il Piano di Audit Contabile di AREUS per il triennio 2026-2028 che definisce:

- le azioni e le procedure che saranno oggetto di verifica;
- gli obiettivi di Audit a livello di ciclo aziendale.

I suddetti sono finalizzati al raggiungimento degli standard organizzativi, contabili e procedurali indispensabili a garantire la Certificabilità del Bilancio, in linea con quanto definito dal Gruppo di Lavoro IA.

Il Piano è declinato in coerenza con la pianificazione triennale regionale e, nello specifico, le attività da svolgere considerano i seguenti aspetti:

- concorso al raggiungimento degli obiettivi di interesse regionale;
- sostenibilità degli interventi in relazione alla previsione di strutturazione organizzativa della funzione di Internal Audit (IA) in azienda ex Atto aziendale in vigore, coerente con quella prevista nel sistema regionale IA ex Delibera di Giunta Regionale n. 31/16 del 13.10.2022<sup>3</sup>;
- Approccio al miglioramento continuo per monitorare e verificare le modalità di gestione dei processi amministrativo-contabili e gestionali e intervenire sulle aree identificate come maggiormente a rischio, che potrebbero pregiudicare gli obiettivi posti dal management.

La funzione di I.A. agisce quale struttura di III livello e si inserisce in un più ampio panorama di controlli e sistemi di valutazione di I e II livello, già operativi nell'Azienda. Obiettivo propedeutico alla realizzazione di un efficiente percorso di I.A è, pertanto, la creazione di sinergie con gli *assurance provider* esistenti nell'Azienda, al fine di ottimizzare il perseguimento degli obiettivi e evitare inutili duplicazioni di attività.


È doveroso, altresì, sottolineare che la funzione di *Internal Audit* si trova ad affrontare un contesto in continua evoluzione, nel quale impatti e probabilità degli eventi di rischio mutano rapidamente e, per questo motivo, si ritiene opportuno che il piano di Audit non sia programmato su di una logica annuale rigida bensì diventi un piano con una programmazione flessibile (*day-by-day*) per stare al passo con la velocità di trasformazione dei rischi.

Tale scenario determina la possibilità di modifica del Piano ogni qual volta la Direzione Aziendale ne valuti l'opportunità.

<sup>2</sup> Con Deliberazione DG n. n. 405 del 28 Ottobre 2024 AREUS ha approvato il Piano Triennale di Audit per gli anni 2025 – 2027. Si rinvia al link sotto-riportato per approfondimenti:

[Deliberazione del Direttore Generale n. 405 del 28 Ottobre 2024 \[file.pdf\]](#)  
[Allegato Piano Audit 2025-2027 AREUS.pdf](#)

<sup>3</sup> Cfr. DGR n. 31/16 del 13.10.2022 "Linee di indirizzo per l'avvio e l'espletamento della funzione di *Internal Auditing* nel Sistema Sanitario della Regione Autonoma della Sardegna, in attuazione dell'art. 3 della L.R. 11.9.2020, n. 24." Link:  
[https://old.areus.sardegna.it/documenti/13\\_450\\_20221028213455.pdf](https://old.areus.sardegna.it/documenti/13_450_20221028213455.pdf)  
[https://old.areus.sardegna.it/documenti/13\\_450\\_20221028213553.pdf](https://old.areus.sardegna.it/documenti/13_450_20221028213553.pdf)

	<b>REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA</b>	<b>Data di emissione</b> <b>27/10/2025</b>
	<b>Piano Triennale di Audit 2026-2028</b> <b>AREUS</b>	<b>Pagina 5 di 7</b>

### 3. Pianificazione delle Attività

Di seguito si riporta il cronoprogramma delle attività programmate per il triennio 2026-2028, suddiviso nelle seguenti macroaree di attività relative alle fasi del *Risk Management*:

- Audit ai processi;
- *Follow up* dei processi critici;
- Aggiornamento del *Risk Scoring*;

Attività	2026	2027	2028
<b>Audit dei Processi</b>	Incentivi Funzioni Tecniche	Composizione e movimentazione del Patrimonio Netto alla luce dell'entrata in vigore della contabilità Accrual	Da definire sulla base delle priorità identificate nell'anno precedente
	Gestione del ciclo passivo		
<b>Follow Up</b>	Verifica del Processo relativo alla gestione del Protocollo (in relazione alla "Gestione dei Contributi in Conto Capitale")	Incentivi funzioni tecniche	Da definire a valle dell'Audit effettuato
		Gestione Ciclo passivo	
<b>Aggiornamento Risk Scoring</b>	Completamento e aggiornamento Risk Scoring	Completamento e aggiornamento Risk Scoring	Completamento e aggiornamento Risk Scoring

#### 3.1. Audit ai processi


Il piano triennale prevede, per l'annualità 2026, l'avvio di due Audit, volti a verificare l'efficacia dei controlli e l'aderenza alle procedure adottate, su due specifiche aree di attività:

- ✓ incentivi per le funzioni tecniche;
- ✓ gestione del ciclo passivo.

Gli Audit su tali processi sono programmati in aderenza agli indirizzi Regionali forniti dalla Cabina di Regia Regionale per l'*Internal Audit*<sup>4</sup>, appositamente riunita in data 06 ottobre 2025 per la definizione degli obiettivi del Piano triennale.

In particolare, la cabina di Regia ha ritenuto che:

<sup>4</sup> La Cabina di Regia è stata istituita con Determinazione dell'Assessorato Sanità n. 666 del 21.06.2023 recante "Progetto di avvio ed espletamento della funzione di *Internal Auditing* nelle Aziende Sanitarie nella Regione Sardegna in seguito alla DGR 31/16 del 13.10.2022. Costituzione Tavolo tecnico e Cabina di regia."

	REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA	Data di emissione 27/10/2025
	Piano Triennale di Audit 2026-2028 AREUS	Pagina 6 di 7

- ✓ l'Audit sugli incentivi per funzioni tecniche rappresenti una tematica di significativo impatto per il Sistema Sanitario Regionale e, in quanto tale, attenzionata dal Collegio Sindacale e dalla Corte dei Conti.

L'impostazione di un Audit sugli incentivi per funzioni tecniche costituisce l'occasione per verificare l'omogeneità dei comportamenti aziendali in merito a:

- determinazione dell'entità dell'incentivo;
- trattamento nell'ambito dei fondi contrattuali;
- trattamento contabile.

Tale tematica riveste, inoltre, un carattere trasversale nel caso di gare condivise in cui i soggetti coinvolti, oltre all'Azienda interessata, sono anche ARES e la Centrale di Committenza Regionale.

- ✓ l'avvio di un Audit sulla Gestione del ciclo passivo, è ritenuto necessario al fine di verificare la gestione e il governo del rischio amministrativo contabile e il rispetto dei tempi di pagamento a seguito della formalizzazione dei processi avviata con la predisposizione delle linee guida aziendali.

Per il 2027 la cabina di Regia propone un Audit finalizzato ad analizzare la "*Composizione e movimentazione del Patrimonio Netto alla luce dell'entrata in vigore della contabilità Accrual*", riservandosi di effettuare una maggiore precisazione in sede di predisposizione del piano triennale 2027-2029.


### 3.2. Follow up dei processi critici

Come previsto dallo standard 2500 IPPF, il responsabile *Internal auditing* deve stabilire e mantenere un sistema di monitoraggio delle azioni intraprese, impostando un processo di *follow-up* per monitorare e assicurare che le Azioni correttive siano state effettivamente attuate.

In linea col Piano Triennale regionale, per il 2026-2028, AREUS prevede il *follow up* delle procedure e degli Audit effettuati in precedenza.

### 3.3. Aggiornamento del Risk Scoring

La finalità è quella di proseguire l'attività e il consolidamento del *Risk Assessment*, già avviata nel 2024, al fine di identificare le aree più critiche e maggiormente rischiose e, dunque, ordinare gli oggetti di Audit per intensità di rischio.

	<b>REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA</b>	<b>Data di emissione</b> <b>27/10/2025</b>
	<b>Piano Triennale di Audit 2026-2028</b> <b>AREUS</b>	<b>Pagina 7 di 7</b>

#### **4. Attività di supporto nella gestione**

##### **4.1. Formazione**

Al fine dello sviluppo delle attività di Audit e alla diffusione della “cultura di processo” in azienda si darà particolare attenzione all'investimento sulla formazione del capitale umano definito da ARES: si proseguirà con il percorso formativo “*Internal Auditing* per le Aziende del SSN”<sup>5</sup> – coordinato da ARES - per il Responsabile IA aziendale avviato nel 2023. È prevista la possibilità di partecipare a tale percorso formativo anche per il personale AREUS - afferente alle UU.OO. amministrative coinvolte nelle attività - che ne dimostri interesse.

##### **4.2. Aggiornamento Sistema Documentale IA**

Nel triennio 2026 – 2028 proseguirà l'attività di alimentazione periodica e costante del materiale condiviso dal Gruppo di Lavoro IA sull'ambiente Cloud dedicato all'*Internal Auditing*, consultabile e utilizzabile come archivio da tutte le funzioni di IA del SSR.

---

<sup>5</sup> Con deliberazione ARES n. 203 del 02.08.2024 ARES è stato approvato lo schema di convenzione tra ARES Sardegna e il Dipartimento di Medicina Sperimentale dell'Università di Firenze per un'attività di ricerca, collaborazione e formazione in “*Internal Auditing* per le Aziende del SSN”. Tale convenzione, della durata annuale, a cui è stata data attuazione con successiva determinazione dirigenziale n. 2147 del 30.08.2024, prevede un percorso formativo atto ad accrescere le competenze e conoscenze dei referenti di IA individuati dalle singole Aziende del SSR.