



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'interno DFI

Ufficio federale delle assicurazioni sociali UFAS
Settore Vigilanza e organizzazione

Ufficio federale delle assicurazioni sociali UFAS, Vigilanza e organizzazione

Guida per l'introduzione di un sistema di controllo interno (SCI) in una cassa di compensazione

11.02.2025

Indice

Premessa	2
1 Piano generale per l'introduzione di un SCI	4
1.1 Definizione e componenti del controllo interno	4
1.2 Attori, ruoli e responsabilità	5
1.2.1 Gerente.....	5
1.2.2 Comitato direttivo o commissione amministrativa.....	5
1.2.3 Responsabili di sezione	5
1.2.4 Responsabile dei servizi contabili o finanziari.....	6
1.2.5 Responsabile per la garanzia della qualità	6
1.2.6 Altri membri del personale	6
1.2.7 Ufficio di revisione.....	6
1.2.8 Ufficio federale delle assicurazioni sociali (UFAS).....	6
1.3 Tappe dell'introduzione di un SCI.....	7
1.3.1 Ambiente di controllo	7
1.3.2 Identificazione, valutazione e gestione dei rischi	8
1.3.3 Integrazione delle attività di controllo nei processi.....	8
1.3.4 Monitoraggio del SCI	9
1.3.5 Sorveglianza e valutazione del SCI	10
2 Limiti del controllo interno	12
3 Conclusione	13
4 Allegati	14
4.1 Esempio di elenco dei rischi	14
4.2 Esempio di tabella di valutazione dei rischi	15
4.3 Esempio di elenco dei controlli interni	16

Premessa

Identificando i rischi cui è esposta la sua cassa di compensazione (CC), redigendo un elenco delle competenze necessarie nei diversi settori o stabilendo quali decisioni richiedono il parere di una seconda persona, il gerente di una cassa rafforza il sistema di controllo interno (SCI). In questo modo opera con maggiore efficacia e riduce i rischi. L'elaborazione e l'introduzione di un SCI sono compiti del gerente¹, la sua approvazione spetta al comitato direttivo.

Conformemente all'articolo 66 della Legge federale sull'assicurazione per la vecchiaia e per i superstiti (LAVS), le casse di compensazione devono implementare diversi sistemi: un sistema di gestione della qualità, un sistema di gestione dei rischi e un sistema di controllo interno (SCI). Tutti e tre i sistemi hanno interfacce e sovrapposizioni, ma si differenziano per il loro orientamento.

Il sistema di gestione dei rischi si occupa dei pericoli esistenziali per la cassa di compensazione, come la perdita di personale chiave, la perdita di clienti chiave, le sfide informatiche e i problemi di finanziamento. Cerca di rispondere alla domanda: « Cosa minaccia la mia esistenza come cassa di compensazione? »

Il sistema di gestione della qualità, invece, si concentra sulla soddisfazione dei clienti e dei dipendenti. Si pone la domanda: « Come posso migliorarmi o almeno mantenere un buon livello? »

Infine, il SCI ha l'obiettivo di garantire che gli errori vengano evitati e che le frodi siano prevenute nel lavoro quotidiano. La presente guida tratta del SCI in relazione ai rischi legati ai processi. Gli audit evidenziano spesso lacune nei SCI, lacune che espongono le CC a rischi inutili, per esempio:

- I controlli non sono sufficientemente orientati ai rischi effettivi nei processi;
- procedure documentate in modo insufficiente;
- scarsa conoscenza di determinati controlli automatizzati che facilitano il rispetto delle direttive;
- incostanza nell'applicazione dei controlli integrati nei processi.

Le spiegazioni riportate nella presente guida si ispirano al modello COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission), uno standard di riferimento per il controllo interno. La guida, concepita appositamente per le CC, si basa inoltre sui principi contenuti nel documento SCI del Controllo federale delle finanze². Un SCI persegue diversi obiettivi ed è costituito da elementi quali l'ambiente di controllo, la valutazione dei rischi e le attività di controllo. L'introduzione di un SCI presuppone il coordinamento armonioso di misure regolative (istruzioni e direttive), organizzative (organigrammi e processi) e tecniche (informatica e comunicazione).

Il controllo interno non è un obiettivo statico, bensì un processo dinamico che offre sostegno nella gestione della CC garantendo un'amministrazione efficace, a costi

¹ Nel seguito delle spiegazioni, per una migliore leggibilità, verrà utilizzato solo il maschile generico, come nella LAVS. Tutti i generi sono sempre inclusi

² Brochure CDF: Implementazione di un sistema di controllo interno (SCI), seconda edizione, ottobre 2007

contenuti e conforme ai requisiti di legge. È essenziale valutare il rapporto costi-benefici delle misure, un aspetto che ogni CC è chiamata a esaminare con occhio critico. Un altro requisito fondamentale è adeguare il sistema di controllo interno alle dimensioni della cassa e all'estensione dei suoi compiti.

Il presente documento non è da intendersi come una direttiva, bensì come un quadro di riferimento pensato per accompagnare le CC e permettere loro di identificare le opzioni più pertinenti per la loro attività.

1 Piano generale per l'introduzione di un SCI

1.1 Definizione e componenti del controllo interno

Per controllo interno si intende un processo attuato dal gerente, dai quadri e dal personale della CC allo scopo di fornire una sicurezza ragionevole in relazione ai seguenti obiettivi:

- ottimizzazione dei processi e delle attività della CC per fornire un lavoro efficace al minor costo possibile, limitando nella massima misura possibile gli errori e i rischi;
- affidabilità delle informazioni finanziarie e di gestione;
- conformità alle leggi, alle regolamentazioni e alle direttive vigenti.

L'importanza del controllo interno per le CC è stata riconosciuta e integrata nella legislazione, che impone loro l'istituzione di un SCI.

Art. 66 LAVS

Art. 66³⁵⁴ Gestione dei rischi e della qualità, sistema di controllo interno

¹ Le casse di compensazione identificano, limitano e sorvegliano i principali rischi (gestione dei rischi).

² Esse applicano un sistema di gestione della qualità e istituiscono un sistema di controllo interno della propria attività. Entrambi i sistemi sono adeguati alle dimensioni delle casse e al volume dei loro compiti.

³ Il Consiglio federale può emanare prescrizioni sui requisiti minimi richiesti per la gestione dei rischi, la gestione della qualità e il sistema di controllo interno.

Art. 132^{sexies} OAVS

Art. 132^{sexies} 423 Sistema di controllo interno

¹ La direzione della cassa stabilisce per scritto l'impostazione del sistema di controllo interno. Esso deve comprendere tutti i settori di attività.

² Lo svolgimento dei controlli deve essere documentato.

³ Il comitato direttivo della cassa o la commissione amministrativa approva annualmente il sistema di controllo interno e, se del caso, ordina l'adozione di provvedimenti.

La definizione si basa su alcuni principi fondamentali:

- Il controllo interno è un insieme di misure che costituisce un mezzo per raggiungere un fine e non un fine in sé.
- Il controllo interno non è un evento isolato o una circostanza unica, ma un insieme di azioni riguardanti tutte le attività della CC. È uno strumento di gestione per il gerente e il comitato direttivo, ma non si sostituisce a loro. Le procedure di controllo interno sono particolarmente efficaci quando sono integrate nell'infrastruttura e fanno parte della cultura della CC. Devono essere integrate, non aggiunte.

- Il controllo interno non si riduce a un insieme di manuali, procedure e documenti, ma è assicurato da persone che realizzano questo obiettivo comune a tutti i livelli gerarchici. Il controllo interno concerne tutti. Sono gli individui a fissare gli obiettivi e a predisporre i controlli.
- Il controllo interno può fornire al comitato direttivo soltanto una sicurezza ragionevole, non assoluta. La probabilità di realizzazione degli obiettivi dipende dai limiti insiti in qualsiasi sistema di controllo interno, limiti che possono consistere in errori di giudizio in sede di decisione, nella necessità di analizzare il rapporto costi-benefici prima di predisporre controlli o in disfunzioni dovute a errori umani o guasti tecnici. Un altro rischio che può vanificare i controlli è la collusione tra diverse persone.

Il sistema di controllo interno nelle CC mira a garantire la conformità e l'efficienza dei processi. Si concentra principalmente sui rischi legati all'esecuzione dei processi operativi relativi al primo pilastro.

1.2 Attori, ruoli e responsabilità

Ogni collaboratrice e ogni collaboratore della CC contribuisce in una certa misura al controllo interno. Le singole funzioni implicano tuttavia un grado di responsabilità e impegno diverso, come spiegato qui di seguito.

1.2.1 Gerente

Il gerente della CC è responsabile per l'organizzazione e l'introduzione del sistema di controllo interno (SCI). Deve adeguare il SCI alle specificità della CC, tra cui le dimensioni, la struttura organizzativa e le risorse disponibili, in conformità alle disposizioni di legge (art. 132^{sexies} cpv. 1 OAVS). Il gerente documenta in forma scritta la portata, l'indirizzo e le modalità di applicazione del SCI che è incaricato di attuare. In qualità di primo responsabile dell'attuazione operativa, deve garantire un ambiente di controllo efficace. In tal senso dà il buon esempio definendo regole di comportamento e monitorando gli elementi chiave del SCI. È inoltre responsabile di designare un «risk owner» che coordini l'identificazione, l'analisi e il trattamento dei rischi in seno alla CC.

1.2.2 Comitato direttivo o commissione amministrativa

Il comitato direttivo (per le CC professionali) o la commissione amministrativa (per le CC cantonali) è l'organo supremo di vigilanza sul SCI. Ha il compito di analizzare annualmente lo stato del SCI e, se del caso, di adottare decisioni per apportarvi dei miglioramenti (art. 132^{sexies} cpv. 3 OAVS). Può disporre provvedimenti aggiuntivi o approvare la versione presentata, prestando particolare attenzione alla conformità del SCI ai requisiti legali e alle necessità della CC.

1.2.3 Responsabili di sezione

I responsabili di sezione svolgono un ruolo centrale nell'applicazione e nello sviluppo delle procedure di controllo interno. Provvedono affinché gli obiettivi del proprio settore vengano raggiunti e siano in linea con gli obiettivi globali della CC. Devono assicurarsi che i controlli siano adatti alle specificità del loro ambito, garantendone comunque la coerenza con il SCI nel suo insieme. È essenziale che questi responsabili dispongano

dei poteri necessari per attuare i controlli e che riferiscano regolarmente sulla loro attività al proprio superiore.

1.2.4 Responsabile dei servizi contabili o finanziari

Il responsabile dei servizi finanziari svolge un ruolo trasversale nel SCI. Oltre a sorvegliare la gestione dei conti, deve assicurare che il SCI copra tutti i processi critici quali la gestione delle prestazioni, l'accertamento dei diritti dei beneficiari e il versamento delle prestazioni. È inoltre coinvolto nella definizione degli obiettivi strategici e nella gestione dei rischi finanziari della CC. Dopo il gerente, è lui a essere responsabile di vigilare sulla buona gestione finanziaria e sulla conformità del SCI alle norme contabili.

1.2.5 Responsabile per la garanzia della qualità

Il responsabile per la garanzia della qualità lavora in stretta collaborazione con il gerente, che è responsabile per il SCI. Queste due funzioni hanno obiettivi analoghi, primi fra tutti il miglioramento costante dei processi e l'istituzione di punti di controllo per garantire la conformità e la performance della CC. Le sinergie tra questi ambiti facilitano l'integrazione dei requisiti di qualità e conformità nelle attività della CC.

1.2.6 Altri membri del personale

Tutti i membri del personale sono coinvolti nel SCI, a diversi livelli. Ognuno contribuisce all'applicazione dei controlli interni, che si tratti della verifica dei conti, di controlli fisici o del monitoraggio di anomalie. È fondamentale che ogni collaboratrice e collaboratore segnali al proprio superiore qualsiasi violazione del codice di comportamento o delle regole interne. Un SCI efficace si basa sulla vigilanza collettiva e la separazione dei compiti, che rendono possibile la supervisione reciproca e migliorano la reattività ai rischi.

1.2.7 Ufficio di revisione

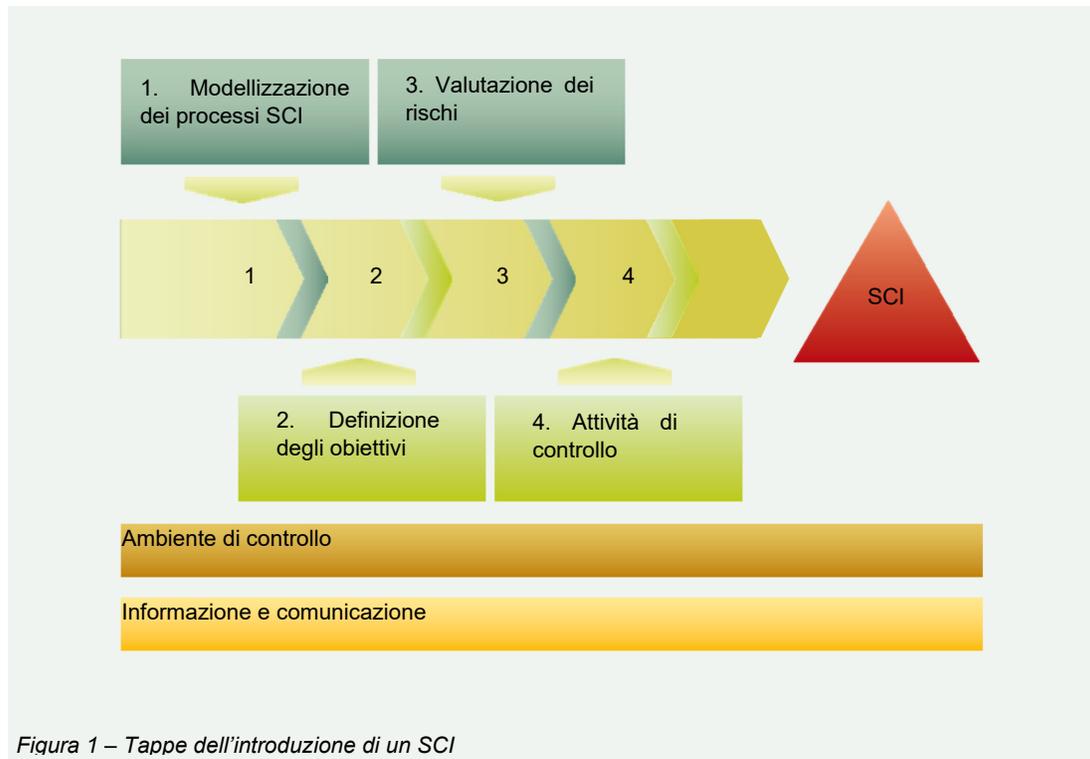
L'ufficio di revisione esterno (società fiduciaria autorizzata) ha il compito di verificare che la CC abbia introdotto un SCI per sorvegliare le proprie attività. Deve inoltre controllare che il sistema sia stato approvato dal comitato direttivo e che venga applicato. L'ufficio di revisione non ha il compito di definire come devono essere stabiliti i controlli, ma se rileva un errore nei risultati, può raccomandare un controllo mirato.

1.2.8 Ufficio federale delle assicurazioni sociali (UFAS)

Pur non facendo parte degli attori interni della CC, l'UFAS svolge un ruolo importante in quanto autorità di vigilanza esterna. L'UFAS ha il compito di vigilare sulle CC a livello nazionale, assicurandosi che rispettino le leggi e le ordinanze vigenti. Esamina i rapporti di revisione inviati dalle CC e può raccomandare o esigere correttivi se riscontra carenze nel SCI o in altri processi. L'UFAS può anche emanare direttive e raccomandazioni per migliorare i controlli e garantire così la conformità delle CC.

1.3 Tappe dell'introduzione di un SCI

1.3.1 Ambiente di controllo



La cultura della CC è un elemento fondamentale dell'ambiente di controllo poiché determina il grado di sensibilizzazione del personale all'importanza dei controlli. Impone disciplina e organizzazione, per cui è alla base di tutti gli altri elementi del controllo interno. I fattori che hanno un influsso sull'ambiente di controllo sono in particolare l'integrità, l'etica e la competenza del personale, la filosofia dei dirigenti e lo stile di conduzione, come pure la politica in materia di delega delle responsabilità, organizzazione e formazione.

L'implementazione di un ambiente di controllo costituisce la prima tappa dell'introduzione di un SCI. È un pilastro indispensabile per la creazione e il mantenimento di un SCI efficace.

Tra gli strumenti essenziali per la realizzazione di questo ambiente figurano il piano generale di controllo interno, un codice etico, le descrizioni dei posti, i regolamenti delle supplenze e delle competenze di firma e un'introduzione sistematica dei nuovi collaboratori alla cultura della CC.

1.3.2 Identificazione, valutazione e gestione dei rischi

Ogni CC è esposta a una serie di rischi esterni e interni che richiedono un'analisi approfondita. Il processo inizia con l'identificazione dei rischi. Occorre determinare e analizzare i fattori che potrebbero compromettere la realizzazione degli obiettivi, in particolare quelli legati alle attività e ai processi della CC (v. tabella 1, [Esempio di elenco dei rischi](#)).

Il passo successivo è la valutazione dei rischi, che consiste in un esame approfondito per determinare la probabilità di realizzazione di ciascuno di essi e l'entità dei potenziali danni. In un contesto in cui l'ambiente economico, il quadro legale e regolativo e le condizioni di lavoro sono in continua evoluzione, è fondamentale adottare metodi efficaci e flessibili per identificare e controllare i rischi specifici. (v. tabella 2, [Esempio di tabella di valutazione dei rischi](#)).

Dopo aver identificato e valutato i rischi occorre decidere come gestirli. Le possibili strategie sono l'eliminazione, la riduzione, l'assicurazione o l'accettazione (v. tabella 3, [Esempio di elenco dei controlli interni](#)).

1.3.3 Integrazione delle attività di controllo nei processi

Le attività di controllo consistono nell'integrazione e nell'applicazione di meccanismi di controllo nei processi per garantire l'attuazione degli indirizzi definiti dal comitato direttivo.

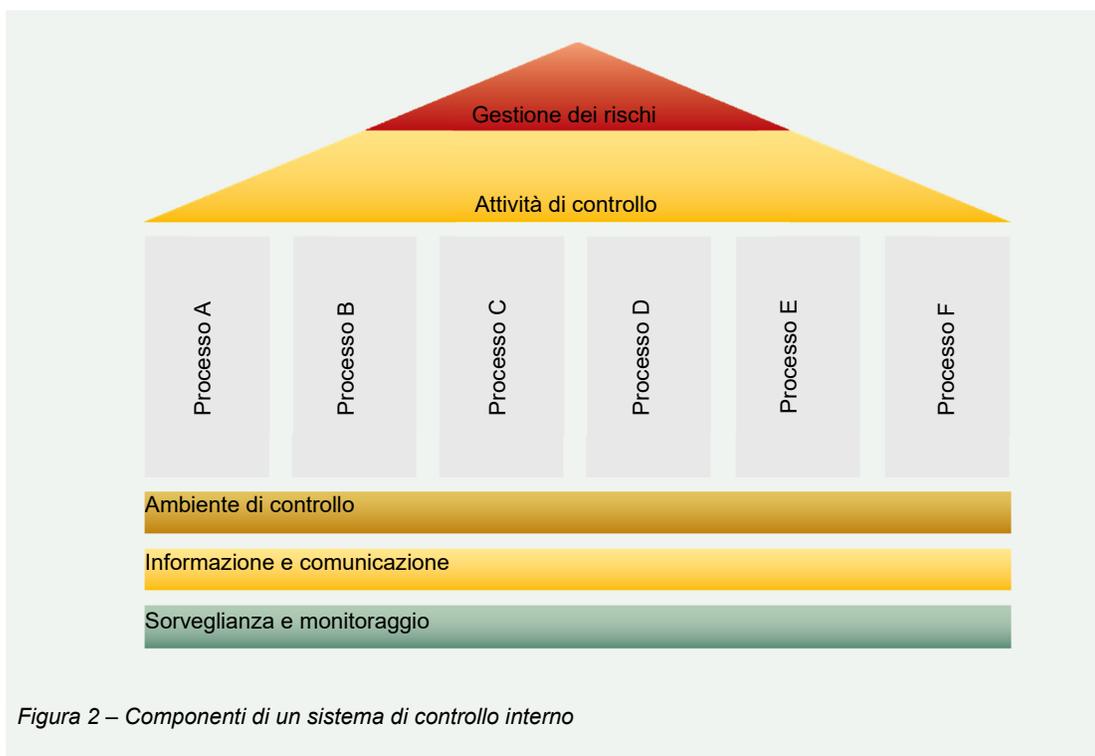


Figura 2 – Componenti di un sistema di controllo interno

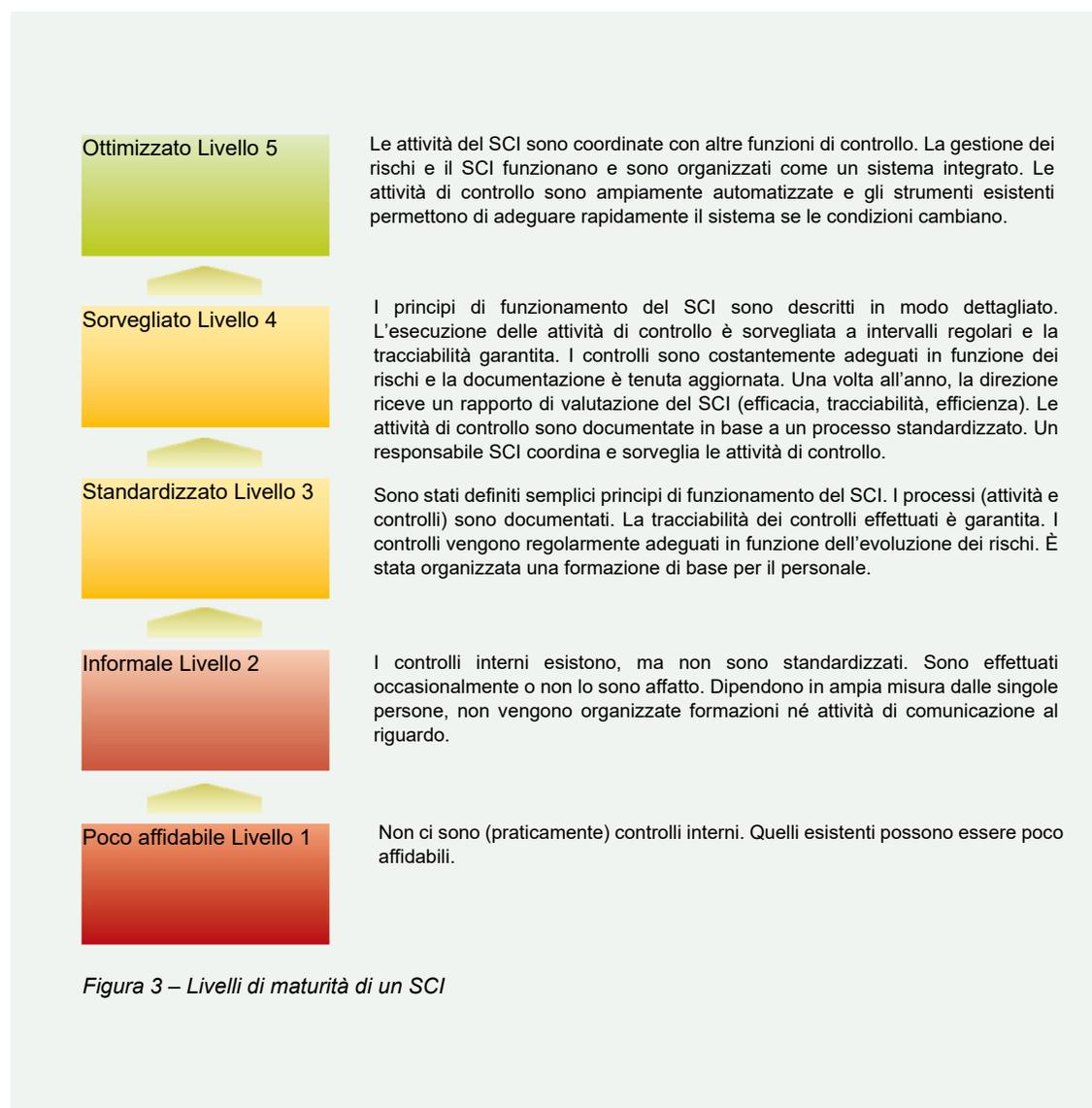
Diversi rischi possono compromettere gli obiettivi operativi nei singoli processi. È quindi importante adottare misure adeguate per gestire questi rischi. I controlli

corrispondenti devono garantire che queste misure siano efficaci. Queste attività di controllo sono attuate a tutti i livelli gerarchici e funzionali della CC e includono azioni quali l'approvazione, l'autorizzazione, la verifica, il confronto, l'analisi della performance o la separazione delle funzioni. Per essere efficaci devono essere attuate con coerenza a tutti i livelli dei processi.

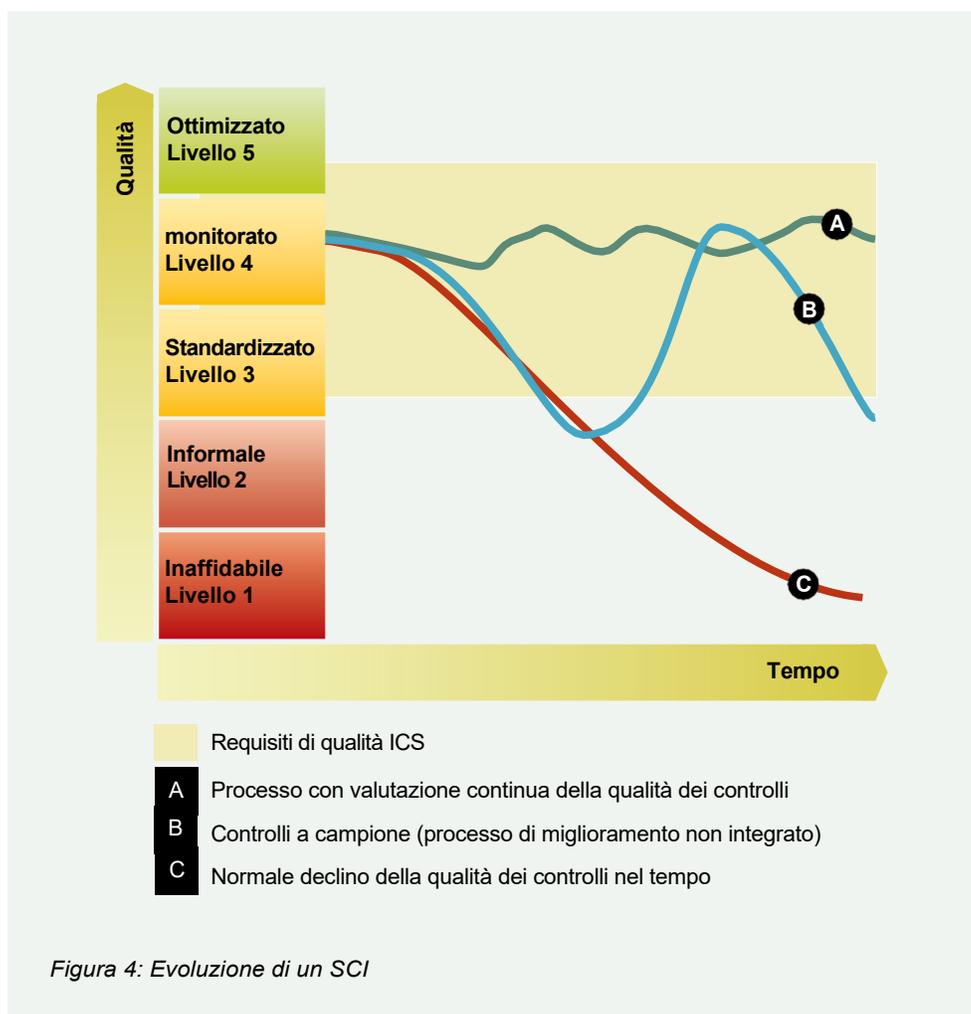
1.3.4 Monitoraggio del SCI

Il SCI non è uno strumento che, una volta introdotto, non deve più essere modificato. Il contesto può subire molteplici cambiamenti e rendere inadeguati alcuni aspetti del sistema. Di conseguenza anche il SCI va sottoposto a controlli per valutarne l'efficacia nel tempo.

La valutazione può essere effettuata per esempio in base ai criteri riportati nella figura sottostante.



Senza una valutazione e un adattamento continui del SCI, la sua qualità diminuisce nel tempo fino a perdere infine la sua efficacia:

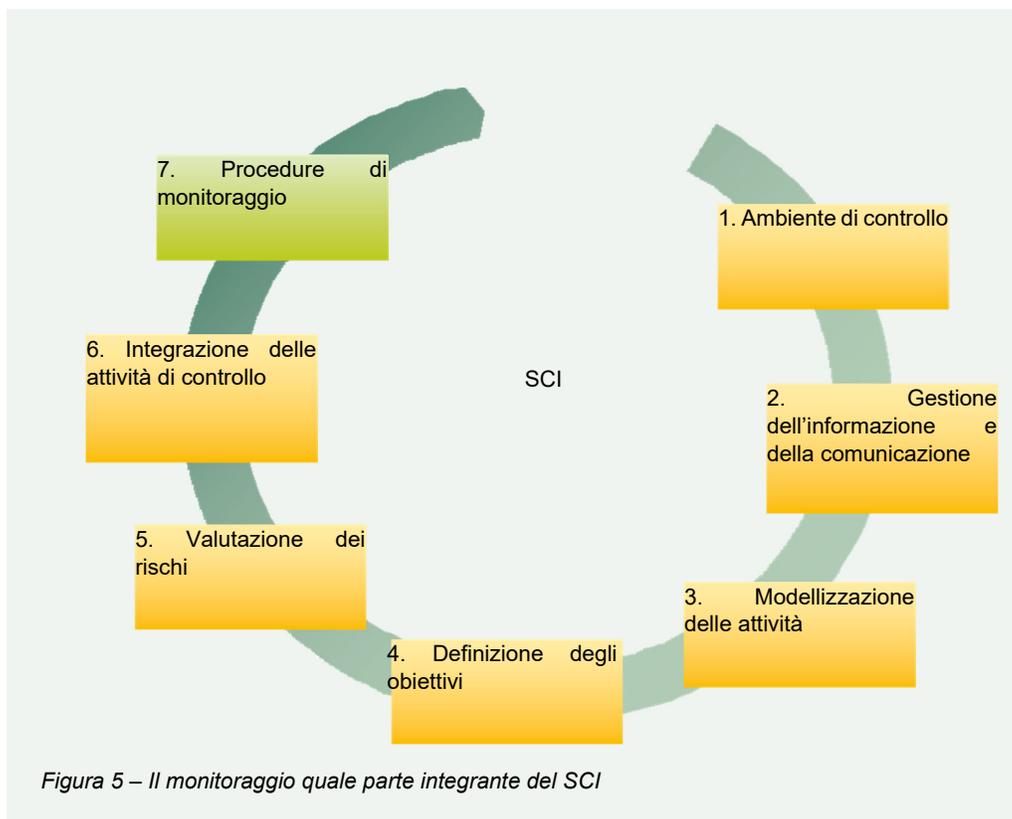


1.3.5 Sorveglianza e valutazione del SCI

Per garantire l'efficacia del SCI sono indispensabili un monitoraggio permanente e valutazioni periodiche dei rischi. Il monitoraggio comprende l'esecuzione di controlli regolari da parte dei responsabili di sezione e l'applicazione di tecniche specifiche da parte del personale nel lavoro quotidiano.

È raccomandata un'analisi sistematica degli errori rilevati, che servono da indicatori per identificare e risolvere i problemi ricorrenti. La portata e la frequenza delle valutazioni devono essere adeguate al livello di rischio delle attività della CC e all'efficacia del processo di sorveglianza.

Le carenze del controllo interno devono essere segnalate alla gerarchia, con particolare attenzione alle lacune più gravi, che vanno comunicate al comitato direttivo affinché possano essere avviati i correttivi del caso.



2 Limiti del controllo interno

È importante rilevare che un SCI, per quanto ben concepito e applicato, può fornire al comitato direttivo soltanto una sicurezza ragionevole sulla realizzazione degli obiettivi della CC. Essendo basata sul fattore umano, qualsiasi struttura di controllo interno può essere influenzata da errori di concezione, giudizio o interpretazione, ma anche da fattori quali ambiguità, negligenza, stanchezza o distrazione. I fattori descritti qui di seguito possono ridurre l'efficacia del controllo interno.

- *Errori di giudizio*

Il rischio di errore umano nelle decisioni aventi effetti sui processi della CC può limitare l'efficacia dei controlli. Spesso le decisioni devono essere prese rapidamente, sulla base di informazioni in parte incomplete e con la pressione di dover comunque garantire le attività correnti.

- *Disfunzioni*

Anche i SCI ben concepiti possono essere oggetto di disfunzioni, per esempio quando il personale interpreta male le istruzioni, cade nella routine o presta meno attenzione agli errori. Un'indagine su anomalie può essere troppo superficiale o un supplente non svolgere bene i compiti affidatigli. Può anche succedere che vengano apportati cambiamenti al sistema senza che il personale abbia seguito la formazione necessaria per reagire correttamente.

- *Controlli aggirati o elusi dal management*

Un SCI non può essere più efficace delle persone responsabili del suo funzionamento. Anche in una CC sottoposta a controlli efficaci un responsabile può riuscire ad aggirare il SCI derogando in modo illegittimo alle norme e alle procedure per trarne vantaggio personale o per dissimulare la non conformità agli obblighi legali.

- *Collusione e falsificazione*

La separazione delle funzioni è spesso un elemento chiave del SCI. Due o più persone possono agire di comune accordo per commettere e occultare azioni fraudolente, falsando le informazioni finanziarie o di gestione senza che la separazione delle funzioni possa impedirlo. Un collaboratore incaricato di effettuare controlli può vanificare l'effetto di questi ultimi agendo in collusione con persone sia interne che esterne alla CC.

- *Rapporto costi-benefici*

Le risorse sono sempre limitate. Le CC devono pertanto tenere conto del rapporto costi-benefici dei controlli prima di predisporli. Quando si prevede di predisporre un nuovo controllo occorre analizzare il rischio di insuccesso, gli effetti potenziali sulla CC e i costi di attuazione. Si tratta di una decisione che implica una parte di soggettività. L'analisi del rapporto costi-benefici consiste nel definire il rischio residuo accettabile. Se da un lato alcuni controlli sono necessari, dall'altro l'introduzione di controlli eccessivi può risultare dispendiosa e controproducente. Si raccomanda di dare la precedenza ai controlli che coprono i rischi più importanti.

3 Conclusione

Introdurre un SCI efficace significa:

- creare un ambiente di controllo sano;
- instaurare una buona gestione dell'informazione e della comunicazione;
- modellizzare i processi;
- definire gli obiettivi;
- valutare i rischi di mancato raggiungimento degli obiettivi; e
- integrare nei processi azioni di controllo per minimizzare tali rischi.

Ma non finisce qui! Un progetto del genere richiede una valutazione continua per garantire la pertinenza e l'efficacia del SCI, tenendo conto dei cambiamenti che possono influenzare la CC. La sua implementazione è solo il primo passo.

Per rimanere efficace, il SCI deve essere vissuto quotidianamente da tutti i collaboratori, integrato nella cultura dell'organizzazione e supportato attivamente dalla gerarchia. Un continuo scambio di informazioni tra i collaboratori è fondamentale per garantirne il buon funzionamento. Deve anche essere regolarmente analizzato e documentato per garantirne la pertinenza a lungo termine.

4 Allegati

4.1 Esempio di elenco dei rischi³

Processo	Settore responsabile	Rischio identificato	Analisi del rischio	Valutazione del rischio lordo	Controllo del rischio	Valutazione del rischio netto	Frequenza di controllo
Fatturazione annuale	Settore contributi	Massa salariale AVS non registrata correttamente	Dato che i CI sono registrati simultaneamente al conteggio annuale, probabilità di realizzazione molto bassa, ma conseguenze catastrofiche se il rischio si realizza	C	Controlli a campione e plausibilità nel sistema	C	Annuale / continua
	Settore contributi	Incoerenza tra la massa salariale AVS e la massa salariale AF	Probabilità di realizzazione occasionale, livello di rischio catastrofico	A	Controlli a campione, plausibilità nel sistema e valutazione del sistema di controllo	C	Annuale
	Settore contributi	Controllo affiliazione LPP non eseguito	Un sottoprocesso permette di verificare l'affiliazione alla LPP, probabilità di realizzazione ipotizzabile, livello di rischio critico	B	Controlli a campione e valutazione del sistema di controllo	C	Annuale
Adeguamento della massa salariale mediante contributi d'acconto datore di lavoro	Settore contributi	Ammontare del contributo d'acconto sbagliato o dimenticato	Probabilità di realizzazione elevata, livello di rischio catastrofico	A	Controlli a campione e valutazione del sistema di controllo	C	Continua
	Settore contributi	Registrazione dell'adeguamento della massa salariale mediante contributi d'acconto	Probabilità di realizzazione elevata, livello di rischio moderato	B	Controllo a campione parallelo al controllo della massa salariale dei contributi d'acconto	C	Continua
Riscossione	Settore finanze	Le fatture non sono inviate a tutti gli affiliati	Probabilità di realizzazione elevata, livello di rischio catastrofico	A	Valutazione del sistema di controllo e principio dei quattro occhi	C	Continua
	Settore finanze	Fatture debitori aperte senza sollecito dopo 40 giorni	Probabilità di realizzazione elevata, livello di rischio critico	A	Principio dei quattro occhi	C	Continua
Controllo del datore di lavoro	Settore contributi	Controllo del datore di lavoro non sempre registrato	Probabilità di realizzazione elevata, livello di rischio catastrofico	A	Valutazione del sistema di controllo e principio dei quattro occhi	C	Continua

Tabella 1 – Esempio di elenco dei rischi

³ Questi esempi sono forniti a scopo illustrativo e non riflettono necessariamente la realtà

4.2 Esempio di tabella di valutazione dei rischi

Probabilità di realizzazione	Livello di rischio				
	Insignificante	Basso	Moderato	Critico	Catastrofico
Elevatissima	B	B	A	A	A
Elevata	C	B	B	A	A
Occasionale	C	B	B	A	A
Ipotizzabile	C	C	B	B	A
Bassa	C	C	C	B	B
Molto bassa	C	C	C	C	C

A	Rischi da evitare => rischi da evitare imperativamente con il SCI
B	Rischi da sorvegliare => rischi da controllare in aree critiche con il SCI
C	Rischi da accettare => rischi che non necessitano di nessun intervento

Tabella 2 – Esempio di tabella di valutazione dei rischi

4.3 Esempio di elenco dei controlli interni⁴

Processo	Responsabile	Rischio identificato	Valutazione del rischio	Controllo dei rischi								Pertinenza del controllo
				Controllo a campione	Con elenco separato	Controllo mediante plausibilizzazione del sistema	Valutazione del sistema di controllo	Frequenza di controllo	Addetto al controllo	Costante, in base al principio dei quattro occhi		
Fatturazione annuale	Settore contributi	Massa salariale AVS non registrata correttamente	C	Si	No	Si	No	Quotidiana	Collaboratore	No	Si	
	Settore contributi	Incoerenza tra la massa salariale AVS e la massa salariale AF	A	Si	No	Si	Si	Settimanale	Collaboratore	No	Si	
	Settore contributi	Controllo corrispondenze LPP non eseguito	B	Si	Si	No	Si	Mensile	Collaboratore	No	Si	
Adeguamento della massa salariale mediante contributi d'acconto datore di lavoro	Settore contributi	Ammontare del contributo d'acconto sbagliato o dimenticato	A	Si	No	No	Si	Continua	Responsabile	No	Si	
	Settore contributi	Registrazione dell'adeguamento massa salariale mediante contributi d'acconto	B	Si	No	No	No	Continua	Responsabile	No	Si	
Riscossione	Settore finanze	Le fatture non sono inviate a tutti gli affiliati	A	No	No	No	Si	Mensile	Capo settore finanze	Si	No	
	Settore finanze	Fatture debitori aperte senza sollecito dopo 40 giorni	A	Si	Si	No	No	Continua	Capo settore finanze	Si	Si	
Controllo del datore di lavoro	Settore contributi	Controllo del datore di lavoro non sempre registrato	A	No	No	No	Si	Continua	Responsabile	No	Si	

Tabella 3 – Esempio di elenco dei controlli interni

⁴ Questi esempi sono forniti a scopo illustrativo e non riflettono necessariamente la realtà