



Martedì 20/02/2018

Come ti controllo l'azienda - main course => 3 - Il ciclo personale

A cura di: Studio Dott. Antonio Cavaliere

Le procedure di controllo possono essere uno strumento di potere notevole per il management interno all'azienda soprattutto in tempo di automatizzazione e globalizzazione.

In un precedente intervento abbiamo identificato il concetto di Sistema di Controllo Interno aziendale. L'auditor, al fine di ottenere una comprensione dei sistemi contabili, di controllo e delle procedure interne, necessario per pianificare le attività di controllo (audit) e sviluppare un'efficace strategia di lavoro, deve dapprima identificare i cicli (processi) aziendali significativi, collegarli alle attività/operazioni sottostanti e quindi "mapparli" (evidenza). Questo fornirà una prima base di dati per pervenire ad un'iniziale valutazione dei rischi inerenti a ogni ciclo e quindi del rischio di controllo interno. La comprensione di questi concetti di rischio (inerente e di controllo), sarà parte integrante, insieme al rischio impresa e al rischio legato al lavoro del controllore "auditor", per determinare l'ampiezza qualitativa e quantitativa del lavoro da svolgere - revisione (audit).

Il ciclo personale

L'obiettivo principale del ciclo personale è la gestione del personale necessario all'azienda per il suo funzionamento.

Le attività elaborate attraverso tale ciclo sono:

- selezione ed assunzione dipendenti;
- pagamento retribuzioni;
- pagamento debiti connessi alle retribuzioni;
- dimissioni e/o licenziamenti;
- pagamento liquidazioni.

Per alcune imprese, altre tipologie di attività che possono avere luogo come parte del ciclo personale includono:

- trasferimento e/o prestito personale a società del gruppo;
- gestione lavoratori a progetto e/o interinali.

Il flusso documentale che provoca lo svolgersi di tale ciclo può essere così sintetizzato:

- Richiesta di assunzione e/o collaborazioni
- Modulo di approvazione selezione;



- Modulo di assunzione e/o collaborazioni;
- Pagamento prestazioni;
- Pagamento debiti previdenziali;
- Stanziamento trattamento di fine rapporto;
- Richiesta di dimissioni e/o licenziamento;
- Modulo di approvazione licenziamento;
- Pagamento liquidazioni.

A livello di contabilità i reports producibili per il monitoraggio di tale ciclo e flusso documentale sono:

- Bilancio di verifica;
- Estratto conto trattamento di fine rapporto;
- Cartellino orario;
- Reports ufficio personale sul costo del lavoro.

I saldi di bilancio più importanti influenzati dal ciclo acquisti per tipologia di operazione sono:
-operazioni relative alla selezione ed assunzione dipendenti:

1. magazzino;
2. costi manodopera diretta e indiretta;
3. passività e costi diversi dalle retribuzioni.

-operazioni relative alle retribuzioni:

4. cassa e banca;
5. magazzino;
6. costi manodopera diretta e indiretta;
7. passività e costi diversi dalle retribuzioni.

-operazioni di pagamento debiti connessi alle retribuzioni:

8. cassa e c/c bancari;
9. accantonamenti vari.

-operazioni di dimissioni e/o licenziamenti:



10. cassa e c/c bancari;
11. magazzino;
12. costi manodopera diretta e indiretta;
13. passività e costi diversi dalle retribuzioni.

I rischi inerenti a tale ciclo, possono derivare da:

- a) condizioni macroeconomiche (crisi di settore, crisi di società, crisi politica);
- b) presenza di un numero elevato di dipendenti divisi in più paesi con diverse normative;
- c) esperienza maturata sul cliente (ad esempio lo "score sheet" dell'anno prima).

Per tale ciclo, il Sistema di Controllo Interno all'azienda dovrebbe assicurare:

- che i costi del personale contabilizzati corrispondano a quelli effettivi;
- che le retribuzioni erogate corrispondano al lavoro effettivamente svolto;
- che l'elaborazione delle retribuzioni sia corretta.

Esempi di validi controlli interni su tale ciclo possono essere ad esempio l'analisi mensile dettagliata del costo medio orario, del costo per straordinari, dei ratei di fine periodo, ecc.. L'auditor accorto poi, oltre che ripercorrere tale controlli interni e far leva sulla propria personale esperienza, dovrebbe concentrare l'attenzione anche su quanto segue:

- a) indici, parametri e reports utilizzati dalla direzione per monitorare tale ciclo (spese del personale, debiti, ratei e pagamenti) e come vengono utilizzati;
- b) se e come vengono confrontati i dati consuntivi con quelli a budget;
- c) quali controlli esegue la direzione per monitorare voci anomale, come nuove assunzioni e dimissioni, congedi per malattia e ferie, pagamenti significativi o insoliti, ecc..

Dott. Antonio Cavaliere