

Prot. n. 1233.....

Data 07-08-2014.....

*Raccomandata a mano*

Spett.le 231 Pin  
l.r. Gent.le dott.saa  
Viviana Accogli  
Piazza Mazzini, 64  
73100 Lecce

**Oggetto: Nomina del Responsabile Esterno dell'attività di consulenza riguardante la realizzazione, gestione e manutenzione del "Modello organizzativo, di gestione e controllo" previsto dal D.Lgs. 231/2001 e successive modifiche ed integrazioni e norme correlate**

A conclusione della procedura di selezione avviata con Avviso Pubblico il 26 febbraio 2014, questa società, in persona del l.r. p.t. Flavio Maria Roseto, in considerazione dei requisiti professionali e aziendali richiesti, delle esperienze lavorative affermate e, soprattutto, della relazione descrittiva posta alla base del progetto di consulenza, ha ritenuto di affidare alla Vostra Società l'affidamento dell'incarico di consulenza riguardante la realizzazione, gestione e manutenzione del Modello organizzativo, di gestione e di controllo così come previsto dal D.Lgs. 231/2001 e ss modifiche ed integrazioni.

Con la presente Vi informiamo che l'incarico decorrerà dalla data odierna e l'accettazione a tale nomina concerne l'espletamento di tutte le attività/servizi/funzioni/prestazioni così come proposte nella **Relazione descrittiva del Progetto di Consulenza**, che si allega alla presente costituendo parte integrante e non modificabile.

In particolare l'affidamento dell'incarico di consulenza dovrà riguardare:

- A) lo sviluppo e la realizzazione dei "prodotti finiti":
- Mappatura dei processi per le aree/processi a rischio;
  - Protocolli etico organizzativi;
  - Codice Etico;
  - Sistema di reporting;
  - Sistema di audit;
  - Sistema di comunicazione;

- Sistema disciplinare;

- Documento di Sintesi del Modello;

B) la consulenza e la realizzazione delle attività trasversali al progetto previste dalla norma (come ad esempio, la strutturazione e l'organizzazione dell'Organismo di Vigilanza, lo stage formativo base, ecc);

C) consulenza nelle attività di gestione e manutenzione del "Modello organizzativo, di gestione e controllo" previsto dal D. Lgs. 231/2001 e norme correlate (con particolare riguardo alla L. 190/2012 e al D. Lgs. 33/2013).

In particolare gli obiettivi di riferimento dell'incarico si dovranno concretizzare nell'assistere ed affiancare la struttura della Società per quanto segue:

creare valore aggiunto nell'organizzazione introducendo in tutta la struttura aziendale il Modello di salvaguardia quale nuovo strumento di protezione dal rischio per le diverse possibili tipologie di reato ed acquisire la c.d. "esimente";

rivisitare i contenuti dell'attuale organizzazione sfruttando questa occasione per ottimizzare aspetti collaterali strategici nel momento di analisi delle aree e dei processi a rischio (Process & Risk Assessment);

realizzare il nuovo Modello con la massima trasparenza per coinvolgere attivamente tutte le risorse umane, specie quelle apicali, su questa delicata ma particolarmente attuale materia;

vivere questa esperienza come un momento di innovazione aziendale, e manageriale, ove il fattore etico e comportamentale prevale sul mero allineamento alle norme.

Il Modello dovrà essere caratterizzato essenzialmente dai seguenti criteri e peculiarità essenziali di sviluppo:

**adeguatezza** - dovrà adattarsi alla norma ed ai suoi continui aggiornamenti;

**trasparenza e condivisione** - dovranno essere ufficializzate in particolar modo le regole di disciplina del comportamento con massima attenzione affinché esse siano adeguatamente metabolizzate dal personale;

**progressività** - strutturato in modo da permettere variazioni, implementazioni successive, correzioni di rotta ecc;

**analisi** - dovrà individuare, senza onerosità, i livelli più opportuni di controllo interno per evitare situazioni di potenziale illecito;

**facilità** di interpretazione dei dati e di lettura nei documenti di reporting.

Durante la fase di impostazione il criterio di pre-intervento deve prevedere:

approfondimento delle necessità organizzativo-gestionali della Società con riferimento al tema in questione;



- analisi di alcuni comportamenti sui quali porre l'enfasi;
- analisi di eventuali criticità sulle quali porre particolare attenzione;
- verifica degli aspetti organizzativi in termini di risorse umane e strumentali del progetto.

Effettuata l'attività di progettazione e di programmazione dovranno essere definiti i contenuti intrinseci del Modello organizzativo avviando la realizzazione dalla fase di attività di **Mappatura delle aree a rischio o Process e Risk Assessment**.

In particolare, per quanto riguarda tale fase si deve prevedere lo sviluppo ed elaborazione delle seguenti attività:

- preliminare presa visione dell'assetto organizzativo e della "storia" della Società che comprende l'esame della documentazione attinente l'Atto Costitutivo, lo Statuto, gli ultimi Bilanci d'esercizio, l'Organigramma e tutta l'altra documentazione aziendale ritenuta utile allo scopo;

- mappatura dei processi aziendali a rischio illecito. Si tratta delle seguenti sotto attività:

erogazione di questionari specifici di auto valutazione per le diverse aree, direzioni/funzioni, così come da organigramma, suddivisi per tematica;

elaborazione delle risultanze dei questionari di auto valutazione, o anche delle specifiche interviste ad personam; ponendo attenzione anche alle prassi e "modus operandi" che di fatto governano le decisioni del management;

conseguente analisi dell'adeguatezza dei "controlli interni" esistenti con riferimento agli elementi di controllo e cioè all'esistenza di schemi organizzativi, allocazione di attive responsabilità, procedure e presidi aziendali realmente operativi sul campo;

elaborazione delle singole matrici tecniche "penal-preventive" con relativo calcolo del "rischio potenziale" per funzione/processo/attività e del "rischio residuo" ove si intende, per quest'ultimo, il valore ottenuto riducendo il valore iniziale del rischio (a livello potenziale) della valutazione di presidio del Sistema di controllo interno di cui al punto precedente;

elaborazione del Riepilogo di scoring per funzione e per tipologia di reato presupposto. Si tratta di un "punteggio giuridico" di pericolosità attribuito alle lacune organizzativo-gestionali riscontrate e foriere di potenziale commissione di reati, dettagliata per singola funzione (Risultanze finali del Process e Risk Assessment);

elaborazione della Tabella che elenca i Protocolli etico organizzativi da sviluppare al fine di colmare tempestivamente il gap tra situazione riscontrata e situazione desiderata in linea con la norma 231 (Risk Mitigation Plan);

al completamento del lavoro citato dovrà essere consegnata una **Relazione tecnica** sintetica contenente le risultanze della mappatura dei rischi con annessa valutazione secondo la metodologia di riferimento appena descritta e kit documentale di riferimento con i questionari di auto valutazione erogati, compilati e condivisi con la Società.



Terminata l'attività base della mappatura dei processi a rischio illecito si dovrà proseguire con la fase cronologica di **definizione, sviluppo, redazione e completamento dei componenti del Modello organizzativo, di gestione e controllo:**

1. strutturazione dell'**Organismo di Vigilanza** ed elaborazione di un **Regolamento dell'Organismo;**

2. studio e stesura dei **Protocolli etico organizzativi;**

3. studio e stesura del **Codice Etico;**

4. strutturazione e stesura del **Sistema di comunicazione e flussi informativi** (comma 1 lettera b del Decreto);

5. studio e stesura del **Sistema disciplinare e meccanismi sanzionatori**. Così come previsto dal Decreto dovrà essere sviluppato uno specifico Protocollo etico organizzativo che preveda, con gradualità, i diversi meccanismi sanzionatori in corrispondenza delle violazioni;

6. strutturazione del **Sistema di audit**. Per poter mantenere efficace, efficiente e realmente funzionante il Modello è necessario predisporre la modulistica base relativa al Piano delle Verifiche ad uso dell'Organismo di Vigilanza. Le risultanze di tale attività di audit faranno parte integrante della Relazione semestrale che l'Organismo presenterà all'Amministratore Unico della Società;

7. strutturazione del **Sistema di reporting**. Collegato allo sviluppo progressivo del Piano delle Verifiche, l'Organismo di Vigilanza dovrà predisporre, nel dettaglio, specifiche documentazioni di reportistica a valle di ogni visita, verifica e controllo effettuati. Le risultanze di tale attività faranno parte integrante della Relazione semestrale che l'Organismo presenterà all'Amministratore Unico della Società. Inoltre saranno oggetto di approfondimento le reportistiche base attinenti il Compliance reporting annuale riveniente dal Piano delle Verifiche e le Linee guida attinenti il Reporting obbligatorio dalle direzioni/funzioni;

8. studio e stesura del **Sistema di denunce o di Whistleblowing;**

9. check up del **Regolamento/Modello Privacy** in chiave 231 (Legge 196/03);

10. check up del **Sistema Unico di Gestione dell'igiene, salute e sicurezza sul luogo di lavoro** in chiave 231 (ex D. Lgs. 81/08 modificato dalla Legge 106/09);

11. organizzazione dello **Stage informativo alle figure apicali ed avvio del Piano di formazione;**

12. studio e stesura del **Documento di Sintesi del Modello**. Si tratta del documento che illustra l'iter seguito dall'Impresa per la costruzione dell'impianto etico, in continuo aggiornamento nel tempo;

13. studio e stesura del **Piano di introduzione dei principali componenti del Modello**. L'Organismo di Vigilanza, i Protocolli etico organizzativi ed il Codice Etico sono considerati i componenti base del Sistema. Allo scopo di facilitarne l'introduzione all'interno



dell'organizzazione dovrà essere predisposto un sintetico Piano d'azione di attività per ognuno di essi;

**14. approvazione della documentazione attinente il Modello da parte della Società.**

Per lo svolgimento dell'attività e l'espletamento dei compiti previsti Vi verranno fornite tutte le informazioni essenziali e da Voi richieste.

Durante la Vostra attività dovete rendere edotto ed informare tempestivamente l'Amministratore Unico riguardo i fattori di pericolo rilevati e le misure preventive necessarie per fronteggiare le situazioni a rischio.

La documentazione elaborata per la costruzione del Modello sarà dalla Società Sanitaservice approvata con specifica delibera a formale conferma e ratifica della consapevolezza dell'Organo Amministrativo circa i contenuti intrinseci del pensiero etico che si sta sviluppando in Azienda.

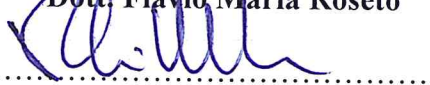
L'affidamento dell'incarico avrà la durata di anni 3 (tre) con inizio a far tempo dalla sottoscrizione del presente contratto.

Per l'espletamento dell'incarico Vi verrà riconosciuto un compenso annuo lordo pari ad € 12.000,00 (dodicimila/00), oltre ad IVA, a seguito di presentazione delle relative fatture intestate alla Società.

E' facoltà della Sanitaservice di comunicare in qualunque tempo la anticipata cessazione dell'incarico, senza che ciò consegua alcun onere o costo per la stessa, in conseguenza di modifiche normative in tema di c.d. spending review o comunque correlate ai costi di funzionamento delle società partecipate.

Vogliate restituire copia della presente firmata quale accettazione da parte Vostra dell'affidamento dell'incarico come sopra specificato.

L'Amministratore Unico  
**Dott. Flavio Maria Roseto**



Per **accettazione dell'incarico** e per conferma della piena conoscenza circa i compiti, le funzioni e gli obblighi inerenti la presente nomina qui accetta.

I.r. p.t. 231 Professionisti in network s.r.l.  
**Dott.ssa Viviana Accogli**

Brindisi, 8.8.2014



Nell'esplicazione dell'attività di consulenza la Società 231 Professionisti in network deve attenersi scrupolosamente, oltre che a quanto sopra previsto, anche a quanto proposto nella "Relazione descrittiva del progetto di consulenza", (che si riporta in seguito), presentato dalla stessa in sede di partecipazione all'Avviso pubblicato per l'affidamento del servizio di consulenza.

## **RELAZIONE DESCRITTIVA DEL PROGETTO DI CONSULENZA**

### **Attività di analisi dei rischi e mappatura delle aree a rischio reati – *Process risk assessment***

231 Pin S.r.l., in ipotesi di aggiudicazione, procederà all'analisi dei rischi con la tecnica del *self assessment* che coinvolgerà principalmente il management della Sanitaservice e per quanto d'uopo anche alcune figure apicali della controllante pubblica. Si procederà, attraverso una programmazione concordata, alla somministrazione di interviste afferenti ai reati presupposto ex D.Lgs. 231/01. L'output finale il cui principale elemento è costituito dalla mappa dei rischi, si fonderà sulla base di una valutazione del "*controlenvironment*" esistente in Sanitaservice. Tale valutazione riguarderà tutti i processi e le funzioni potenzialmente a rischio reato e consentirà all'Organo Amministrativo di avere una mappatura con la specificazione di ambiti aziendali da sottoporre con la nostra assistenza ad un controllo continuo.

### **Strutturazione – Organismo di Vigilanza – previsione di un regolamento di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza**

Di seguito all'attività di risk assessment, 231 Pin sarà in grado di proporre alla Sanitaservice una strategia idonea per la vigilanza ex D.Lgs. 231/01 a partire dallacomposizione dell'Organismo di Vigilanza attraverso l'inserimento di figure individuate coerentemente alle risultanze dell'attività di risk assessment. Al netto delladiscrezionale ed autonoma scelta che verrà adottata da Sanitaservice, 231 Pin proporrà un regolamento di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza che privilegerà la comunicazione interna con tutti i dipendenti ed una possibilità di audit e controllo su tutti i processi e soprattutto un piano dell'emergenze, nell'ipotesi del verificarsi di una o più situazioni critiche o anomale sul modello organizzativo adottato dalla Sanitaservice.

### **Modalità di predisposizione dei protocolli finalizzati al rispetto delle norme di autodisciplina previste dal Modello e dal Codice etico**

La 231 Pin S.r.l., nella predisposizione del modello organizzativo, predisporrà un sistema di procedure e di protocolli conforme ai principi fissati dalle linee Guidadi Confindustria e segnatamente : 1) principio della tracciabilità, in base al quale ogni operazione deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua; 2) principio di segregazione delle attività, i base al quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo, intervento di più attori nelle attività; 3) principio della documentazione dei controlli in base al quale, il sistema di controllo deve essere documentato anche attraverso la redazione dei verbali ed attraverso la pianificazione di attività di monitoraggio continuo dei processi.

### **Sistema di audit – previsioni sulle modalità e tempistiche delle verifiche**

231 Pin procederà a strutturare un sistema di audit efficace finalizzato a conseguire un controllo continuo di tutti i processi aziendali, fondato su almeno due ispezioni programmate nel corso dell'anno e con la previsione di almeno 2 ispezioni non programmate c.d. a sorpresa. Il Modello Organizzativo



ed il Regolamento dell'Organismo di Vigilanza prevederanno in ogni caso la scelta rimessa alla discrezionalità di quest'ultimo di procedere ad un *audit* in relazione all'eventuale segnalazione di violazione del Modello o comunque di condotte prodromiche alla commissione di reati. 231 Pin procederà alla redazione di un protocollo *ad hoc* per stabilire le modalità di espletamento delle verifiche sui processi, che non dovranno subire dei rallentamenti e che, all'esito, potranno comportare l'applicazione di misure correttive/disciplinari.

### **Predisposizione Codice Etico**

231 Pin procederà a strutturare un codice etico al fine di raccomandare e promuovere in tutti i dipendenti comportamenti improntati a valori e principi etici quali: l'importanza del rispetto della legge, la sicurezza sui luoghi di lavoro, correttezza e lealtà verso i colleghi e i terzi, nonché il divieto di atti discriminatori e tutto ciò anche indipendentemente dalla mera osservanza degli obblighi di legge. L'adesione a tali valori assumerà per i dipendenti dell'Azienda una grande importanza, in considerazione dell'attività strumentale dalla stessa espletata per conto della sanità locale, i cui servizi presidiando il valore "salute", tutelato dalla Costituzione (art.32), impongono un rigore ed un'attenzione maggiori nel conformarsi ai principi etici previsti nel Codice.

### **Sistema disciplinare – sanzioni**

231 Pin procederà a strutturare a corredo del modello organizzativo e del codice etico un sistema disciplinare che sarà l'esplicitazione di strategie e metodologie, volte a contrastare i potenziali rischi aziendali e quindi prevenire la commissione dei reati presupposto, con riverbero positivo per le performance aziendali. Il regolamento disciplinare prevederà una particolare attenzione sulle modalità di applicazione delle sanzioni che dovranno tenere conto: delle circostanze in cui si sono svolti i comportamenti illeciti, della tipologia della violazione perpetrata, della gravità della condotta tenuta, dell'eventualità che i comportamenti integrino esclusivamente un tentativo di violazione, dell'eventuale recidività del soggetto sottoposto al procedimento disciplinare. Il sistema sanzionatorio sarà conforme alle vigenti normative di riferimento.

### **Il sistema di Reporting**

231 Pin procederà ad implementare, mercé l'impiego di software e il sistema informatico aziendale, un sistema di reportistica finalizzato alla tracciabilità, segregabilità e documentazione delle attività del sistema di controllo interno. La reportistica sarà simmetrica e funzionale all'ambito di applicazione e eviterà ingessamenti e sovrapposizioni di moduli. Inoltre verrà introdotto il sistema c.d. di *incident reporting*, che è uno strumento che consente ai dipendenti, ma anche agli *stakeholder*, di descrivere e segnalare "eventi avversi", per esempio anomalie o violazioni al codice etico, ovvero le circostanze c.d. *near miss*, eventi evitati associati ad errori o violazioni capaci di cristallizzare condotte di reato, che non si sono verificati per mera casualità, basti pensare ad esempio ai reati in materia di sicurezza.

### **Criteri di verifica dell'adeguatezza e monitoraggio del modello**

231 Pin procederà ad individuare dei criteri di verifica dell'adeguatezza e monitoraggio del modello tramite dei protocolli efficaci, che rappresenteranno gli strumenti operativi della vigilanza di competenza dell'Organismo che verrà nominato dall'Azienda. Le procedure di controllo dovranno assicurare un'adeguatezza di impresa efficace e non nominalistica; dovranno garantire un accurato resoconto finanziario delle risorse impiegate; porre in atto le condizioni per la costante massimizzazione sia dell'efficacia che dell'efficienza organizzativa; dovranno impostare un valido ed efficace sistema di prevenzione e controllo delle violazioni ai principi e regole di condotta previste dal modello organizzativo e/o dal codice etico.

### **La formazione del personale dagli organi apicali ai dipendenti**



**Sanitaservice Asl Br s.r.l.**  
**Società unipersonale della ASL di Brindisi**  
partita iva n. 02282380746

Saranno pianificati e programmati, in linea con le esigenze dell'Ente, interventi di informazione e di formazione diretti ai dipendenti, soggetti apicali e non. Lo scopo prioritario sarà, in una prima fase, quello di far conoscere e familiarizzare i destinatari di tali interventi con i concetti legati alla responsabilità amministrativa degli enti, derivante dalla normativa di cui al D.Lgs. 231/2001.

Tendenzialmente, entro i 400 dipendenti totali, si stimano 40 ore di formazione dedicate alla informativa di base ai dipendenti (considerando gruppi da 50 dipendenti), oltre a 16 ore per i soggetti apicali.

Inoltre interventi specifici saranno programmati una volta adottato il Modello Organizzativo, allo scopo di rendere edotti sul funzionamento dello stesso sia i soggetti apicali, che i soggetti ad essi subordinati.

Gli interventi saranno differenziati in base alla platea di soggetti di volta in volta interessati, in funzione del loro grado di coinvolgimento nell'organizzazione aziendale, in ottica 231/2001.

-----

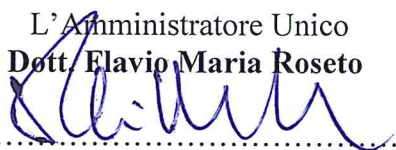
L'assistenza di cui sopra, descritta sinteticamente, come richiesto dall'Avviso, seguirà, in caso di aggiudicazione, una tempistica improntata alle migliori prassi, per cui, di seguito alla prima fase di *due diligence* e *risk assessment* che riteniamo possa occupare i primi 4 mesi dalla firma del contratto, la Sanitaservice gradualmente nel tempo residuo vedrà implementate le attività delle fasi successive.

\*\*\*

Brindisi, 8.8.2014

A conferma e accettazione della Relazione descrittiva del progetto di consulenza di cui sopra.

L'Amministratore Unico  
**Dott. Flavio Maria Roseto**

.....  


l.r. p.t. 231 Professionisti in network s.r.l.  
**Dott.ssa Viviana Accogli**

.....  
  
