



OSPEDALE SAN RAFFAELE

# **Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione  
in data 12 marzo 2015



## **Indice**

### **Parte Generale**

Definizioni .....	5
Struttura del documento.....	7
1. Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 .....	9
1.1. Caratteristiche e natura della responsabilità degli enti .....	9
1.2. Fattispecie di reato individuate dal Decreto e dalle successive modificazioni.....	9
1.3. Criteri di imputazione della responsabilità all'ente e esimente dalla responsabilità amministrativa .....	11
1.4. Indicazioni del Decreto in ordine alle caratteristiche del modello .....	13
1.5. I reati commessi all'estero .....	14
1.6. Le sanzioni .....	14
1.7. Le vicende modificative dell'ente.....	16
2. Ospedale San Raffaele Srl: la Società ed il suo sistema di controllo interno .....	17
2.1. La Società ed il suo sistema di corporate governance .....	17
2.2. Gli elementi del sistema di controllo interno .....	18
2.2.1 L'ambiente di controllo.....	18
2.2.2 La struttura organizzativa .....	18
2.2.3 Le procedure organizzative ed informatiche.....	19
2.2.4 Il Codice Etico.....	19
2.2.5 Il controllo di gestione.....	20
2.2.6 La Direzione Internal Audit .....	20
2.2.7 L'Unità di Valutazione Appropriata.....	21
2.2.8 Il Collegio Sindacale .....	21
2.2.9 L'attribuzione dei poteri .....	22
3. Finalità del Modello.....	23
4. Modello e Codice Etico.....	24
5. Metodologia di predisposizione del Modello di OSR .....	24
6. Modifiche ed aggiornamento del Modello .....	25
7. Modello di OSR e delle società controllate .....	26
8. Reati rilevanti per OSR .....	26
9. Destinatari del Modello .....	27
10. Organismo di Vigilanza.....	28
10.1. Funzione.....	28
10.2. Requisiti e composizione dell'Organismo di Vigilanza .....	28
10.3. Requisiti di eleggibilità .....	30
10.4. Nomina, revoca, sostituzione, decadenza e recesso .....	31
10.5. Attività e poteri.....	32
10.6. Flussi informativi da e verso l'OdV .....	33
10.7. Rapporti tra l'OdV di OSR e gli OdV delle altre società del Gruppo.....	35



11.	Prestazioni da parte di terzi .....	36
12.	Sistema disciplinare.....	36
12.1.	Principi generali .....	36
12.2.	Misure disciplinari .....	37
13.	Comunicazione e formazione del personale aziendale .....	38
1.	Introduzione .....	41
2.	Principi generali di comportamento .....	41
3.	Protocolli generali di prevenzione.....	41
4.	Attività strumentali alla commissione dei reati e protocolli specifici di prevenzione .....	43
A.	Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 del Decreto) .....	46
A.1.	Premessa .....	46
A.2.	Reati potenzialmente rilevanti .....	47
A.3.	Attività sensibili e strumentali .....	49
A.4.	Protocolli specifici di prevenzione.....	51
A.5.	Flussi informativi verso l'OdV .....	62
B.	Delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-bis del Decreto).....	63
B.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	63
B.2.	Attività sensibili .....	64
B.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	65
B.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	67
C.	Delitti di criminalità organizzata e reati transnazionali (art. 24-ter del Decreto e art. 10. L. 146/2006) .....	68
C.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	68
C.2.	Attività sensibili .....	69
C.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	70
C.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	72
D.	Delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis.1 del decreto) .....	73
D.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	73
D.2.	Attività sensibili .....	73
D.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	73
D.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	73
E.	Reati societari (art. 25-ter del Decreto) .....	74
E.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	74
E.2.	Attività sensibili .....	76
E.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	76
E.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	80
F.	Abusi di Mercato (art. 25-sexies del Decreto) .....	81
F.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	81
F.2.	Attività sensibili .....	81
F.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	81
F.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	83
G.	Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-septies del Decreto).....	84



G.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	84
G.2.	Attività sensibili .....	86
G.3.	Principi generali di comportamento .....	89
G.4.	Protocolli specifici di prevenzione.....	90
G.5.	Ulteriori controlli.....	98
G.6.	Attività di audit per la verifica periodica dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure.....	101
G.7.	Flussi informativi verso l'OdV .....	101
H.	Ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio (art. 25-octies del Decreto).....	102
H.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	102
H.2.	Attività sensibili .....	102
H.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	103
H.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	104
I.	Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-novies del Decreto).....	105
I.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	105
I.2.	Attività sensibili .....	105
I.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	105
I.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	106
J.	Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-decies del Decreto).....	107
J.1.	Reato applicabile .....	107
J.2.	Attività sensibili e prevenzione .....	107
K.	Reati ambientali (art. 25-undecies del Decreto) .....	108
K.1.	Reati potenzialmente rilevanti .....	108
K.2.	Attività sensibili .....	110
K.3.	Protocolli di carattere generale.....	111
K.4.	Protocolli specifici di prevenzione.....	113
K.5.	Flussi informativi verso l'OdV .....	117
L.	Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-duodecies del Decreto).....	118
L.1.	Reato applicabile .....	118
L.2.	Attività sensibili .....	118
L.3.	Protocolli specifici di prevenzione.....	118
L.4.	Flussi informativi verso l'OdV .....	119



## Definizioni

- **Società** o **OSR**: Ospedale San Raffaele Srl, con sede legale in Milano, Via Olgettina n. 60.
- **Gruppo Velca**: insieme delle società controllate, direttamente o indirettamente, da Velca SpA.
- **IRCCS**: istituto di ricovero e cura a carattere scientifico;
- **Decreto**: Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e successive modificazioni o integrazioni.
- **Attività sensibili**: attività della Società nel cui ambito sussiste il rischio, anche potenziale, di commissione di reati di cui al Decreto.
- **PA**: Pubblica Amministrazione.
- **Linee guida AIOP**: documento-guida dell'Associazione Italiana Ospedalità Privata emanato nel settembre 2004 per la costruzione del modello di organizzazione, gestione e controllo di cui al Decreto.
- **Linee guida Confindustria**: documento-guida di Confindustria (approvato il 7 marzo 2002 ed aggiornato al 31 marzo 2008) per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo di cui al Decreto.
- **Modello**: Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 adottato dalla Società.
- **Codice Etico**: Codice etico adottato dalla Società.
- **Organismo di Vigilanza** o **OdV**: organismo previsto dall'art. 6 del Decreto, preposto alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del modello organizzativo e al relativo aggiornamento.
- **Soggetti apicali**: persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua unità dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione o il controllo della Società.
- **Soggetti subordinati**: persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti di cui al punto precedente.
- **Consulenti**: soggetti che, in ragione delle competenze professionali, prestano la propria opera intellettuale in favore o per conto della Società sulla base di un mandato o di altro rapporto di collaborazione professionale.
- **Dipendenti**: soggetti aventi con la Società un contratto di lavoro subordinato, parasubordinato o somministrati da agenzie per il lavoro interinale.
- **Partner**: le controparti contrattuali della Società, persone fisiche o giuridiche, con cui la stessa addivenga ad una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata.
- **CCNL**: Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro attualmente in vigore ed applicato dalla Società.



- **TUF:** Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e successive modificazioni o integrazioni.
- **Strumenti di attuazione del Modello:** Statuto, organigrammi, conferimenti di poteri, *job description*, *policy*, procedure, disposizioni organizzative e tutte le altre disposizioni, provvedimenti ed atti della Società.



## **Struttura del documento**

Il presente documento è composto da una Parte Generale e una Parte Speciale.

La Parte Generale ha ad oggetto la descrizione della disciplina contenuta nel D.Lgs. 231/2001, l'indicazione – nelle parti rilevanti ai fini del Decreto – della normativa specificamente applicabile alla Società, la descrizione dei reati rilevanti per la Società, l'indicazione dei destinatari del Modello, i principi di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza, la definizione di un sistema sanzionatorio dedicato al presidio delle violazioni del Modello, l'indicazione degli obblighi di comunicazione del Modello e di formazione del personale.

La Parte Speciale ha ad oggetto l'indicazione delle attività “sensibili” – cioè delle attività che sono state considerate dalla Società a rischio di reato, in esito alle analisi dei rischi condotte – ai sensi del Decreto, i principi generali di comportamento, gli elementi di prevenzione a presidio delle suddette attività e le misure di controllo essenziali deputate alla prevenzione o alla mitigazione degli illeciti.

Costituiscono inoltre parte integrante del Modello:

- il *risk self assessment* finalizzato all'individuazione delle attività sensibili, qui integralmente richiamato e agli atti della Società;
- il Codice Etico, che definisce i principi e le norme di comportamento della Società;
- gli Strumenti di attuazione del Modello.

Tali atti e documenti sono reperibili, secondo le modalità previste per la loro diffusione, all'interno dell'azienda e sulla intranet aziendale.



## **Parte Generale**





## **1. Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231**

### **1.1. Caratteristiche e natura della responsabilità degli enti**

Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, nel recepire la normativa internazionale in merito alla lotta alla corruzione, introduce e disciplina la responsabilità amministrativa derivante da reato degli enti collettivi, che fino al 2001 potevano unicamente essere chiamati a corrispondere, in via solidale, multe, ammende e sanzioni amministrative inflitte ai propri rappresentanti legali, amministratori o dipendenti.

La natura di questa nuova forma di responsabilità degli enti è di genere “misto” e la sua peculiarità risiede nel fatto che la stessa coniuga aspetti del sistema sanzionatorio penale e di quello amministrativo. In base al Decreto, infatti l’ente è punito con una sanzione di natura amministrativa, in quanto risponde di un illecito amministrativo, ma il sistema sanzionatorio è fondato sul processo penale: l’Autorità competente a contestare l’illecito è il Pubblico Ministero, ed è il giudice penale che irroga la sanzione.

La responsabilità amministrativa dell’ente è distinta ed autonoma rispetto a quella della persona fisica che commette il reato e sussiste anche qualora non sia stato identificato l’autore del reato, o quando il reato si sia estinto per una causa diversa dall’amnistia. In ogni caso, la responsabilità dell’ente va sempre ad aggiungersi, e mai a sostituirsi, a quella della persona fisica autrice del reato.

Il campo di applicazione del Decreto è molto ampio e riguarda tutti gli enti forniti di personalità giuridica, le società, le associazioni anche prive di personalità giuridica, gli enti pubblici economici, gli enti privati concessionari di un pubblico servizio. La normativa non è invece applicabile allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli enti pubblici non economici, e agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale (quali, ad es., i partiti politici e i sindacati).

La norma non fa riferimento agli enti non aventi sede in Italia. Tuttavia, a tal proposito, un’ordinanza del GIP del Tribunale di Milano (ord. 13 giugno 2007; v. anche GIP Milano, ord. 27 aprile 2004, e Tribunale di Milano, ord. 28 ottobre 2004) ha sancito, fondando la decisione sul principio di territorialità, la sussistenza della giurisdizione del giudice italiano in relazione a reati commessi da enti esteri in Italia.

### **1.2. Fattispecie di reato individuate dal Decreto e dalle successive modificazioni**

L’ente può essere chiamato a rispondere soltanto per i reati – c.d. reati presupposto – indicati dal Decreto o comunque da una legge entrata in vigore prima della commissione del fatto costituente reato.

Alla data di approvazione del presente documento, i reati presupposto appartengono alle categorie indicate di seguito:

- reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25);
- delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-*bis*);
- delitti di criminalità organizzata (art. 24-*ter*);



- falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25-*bis*);
- delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-*bis*.1);
- reati societari (art. 25-*ter*);
- delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-*quater*);
- pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art.25-*quater*.1);
- delitti contro la personalità individuale (art. 25-*quinquies*);
- abusi di mercato (art. 25-*sexies*);
- omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-*septies*);
- ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio (art. 25-*octies*);
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-*novies*);
- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-*decies*);
- reati ambientali (art. 25-*undecies*);
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-*duodecies*);
- reati transnazionali (art. 10, Legge 16 Marzo 2006, n.146)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> L'enumerazione dei reati è stata ampliata successivamente a quella originaria contenuta nel Decreto. Sono infatti intervenute le seguenti estensioni: Decreto Legge 25 settembre 2001, n. 350, che ha introdotto l'art. 25-*bis* «Falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo», in seguito ampliato e modificato in «Reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento» dalla Legge 23 luglio 2009, n. 99; Decreto Legislativo 11 aprile 2002, n. 61, che ha introdotto l'art. 25-*ter* «Reati Societari»; Legge 14 gennaio 2003, n. 7, che ha introdotto l'art. 25-*quater* «Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico»; Legge 11 agosto 2003, n. 228, che ha introdotto l'art. 25-*quinquies* «Delitti contro la personalità individuale»; Legge 18 aprile 2005, n. 62, che ha introdotto l'art. 25-*sexies* «Abusi di mercato»; Legge 9 gennaio 2006, n. 7, che ha introdotto l'art. 25-*quater*.1 «Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili»; Legge 16 marzo 2006, n. 146, che prevede la responsabilità degli enti per i reati transnazionali; Legge 3 agosto 2007, n. 123, che ha introdotto l'art. 25-*septies* «Omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro», in seguito modificato in «Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro» dal Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81; Decreto Legislativo 21 novembre 2007, n. 231, che ha introdotto l'art. 25-*octies* «Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita»; Legge 18 marzo 2008, n. 48, che ha introdotto l'art. 24-*bis* «Delitti informatici e trattamento illecito di dati»; Legge 15 luglio 2009, n. 94 che ha introdotto l'art. 24-*ter* «Delitti di criminalità organizzata»; Legge 23 luglio 2009, n. 99 – già citata – che ha introdotto l'art. 25-*bis*.1 «Delitti contro l'industria e il commercio» e l'art. 25-*novies* «Delitti in materia di violazione del diritto d'autore»; Legge 3 agosto 2009, n. 116 che ha introdotto l'art. 25-*novies* (in seguito rinumerato art. 25-*decies* dal Decreto Legislativo 7 Luglio 2011, n. 121) «Induzione a non rendere



L'applicabilità e la rilevanza di ciascun reato per la Società sono oggetto di approfondimento al paragrafo 8 della presente Parte Generale.

### **1.3. Criteri di imputazione della responsabilità all'ente e esimente dalla responsabilità amministrativa**

Oltre alla commissione di uno dei reati presupposto, affinché l'ente sia sanzionabile ai sensi del D.Lgs. 231/2001 devono essere integrati altri requisiti normativi. Tali ulteriori criteri della responsabilità degli enti possono essere distinti in "oggettivi" e "soggettivi".

Il primo criterio oggettivo è integrato dal fatto che il reato sia stato commesso da parte di un soggetto legato all'ente da un rapporto qualificato. In proposito si distingue tra:

- soggetti in "posizione apicale", cioè che rivestono posizioni di rappresentanza, amministrazione o direzione dell'ente, quali, ad esempio, il legale rappresentante, l'amministratore, il direttore di un'unità organizzativa autonoma, nonché le persone che gestiscono, anche soltanto di fatto, l'ente stesso. Si tratta delle persone che effettivamente hanno un potere autonomo di prendere decisioni in nome e per conto dell'ente. Sono inoltre assimilabili a questa categoria tutti i soggetti delegati dagli amministratori ad esercitare attività di gestione o direzione dell'ente o di sue sedi distaccate;
- soggetti "subordinati", ovvero tutti coloro che sono sottoposti alla direzione ed alla vigilanza dei soggetti apicali. Appartengono a questa categoria i Dipendenti e i Collaboratori e quei soggetti che, pur non facendo parte del personale, hanno una mansione da compiere sotto la direzione ed il controllo di soggetti apicali. Tra i soggetti esterni interessati, oltre ai Collaboratori, vi sono anche i promotori e i Consulenti, che su mandato dell'ente compiono attività in suo nome. Rilevanti sono, infine, anche i mandati o i rapporti contrattuali con soggetti non appartenenti al personale dell'ente, sempre nel caso in cui questi soggetti agiscano in nome, per conto o nell'interesse dell'ente stesso.

Ulteriore criterio oggettivo è rappresentato dal fatto che il reato deve essere commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente; è sufficiente la sussistenza di almeno una delle due condizioni, alternative tra loro:

- l'"interesse" sussiste quando l'autore del reato ha agito con l'intento di favorire l'ente, indipendentemente dalla circostanza che poi tale obiettivo sia stato realmente conseguito;
- il "vantaggio" sussiste quando l'ente ha tratto – o avrebbe potuto trarre – dal reato un risultato positivo, economico o di altra natura.

---

dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria»; D.Lgs. 121/2011 – già citato – che ha introdotto l'art. 25-*undecies* «Reati ambientali»; Decreto Legislativo 16 luglio 2012, n. 109, che ha introdotto l'art. 25-*duodecies* «Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare»; Legge 6 novembre 2012, n. 190, che ha modificato gli artt. 25 e 25-*ter*; Legge 15 dicembre 2014 n. 186, ha introdotto il reato di autoriciclaggio di cui all'art. 648-*ter*.1 c.p. e modificato l'art. 25-*octies*.



Secondo la Corte di Cassazione (Cass. Pen., 20 dicembre 2005, n. 3615), i concetti di interesse e vantaggio non vanno intesi come concetto unitario, ma dissociati, essendo palese la distinzione tra quello che potrebbe essere inteso come un possibile guadagno prefigurato come conseguenza dell'illecito, rispetto ad un vantaggio chiaramente conseguito grazie all'esito del reato. In tal senso si è pronunciato anche il Tribunale di Milano (ord. 20 dicembre 2004), secondo cui è sufficiente la sola finalizzazione della condotta criminosa al perseguimento di una data utilità, a prescindere dal fatto che questa sia effettivamente conseguita.

La responsabilità dell'ente sussiste non soltanto quando esso ha tratto un vantaggio patrimoniale immediato dalla commissione del reato, ma anche nell'ipotesi in cui, pur nell'assenza di tale risultato, il fatto trovi motivazione nell'interesse dell'ente. Il miglioramento della propria posizione sul mercato o l'occultamento di una situazione di crisi finanziaria, ad es., sono casi che coinvolgono gli interessi dell'ente senza apportargli però un immediato vantaggio economico. È importante inoltre evidenziare che, qualora il reato venga commesso da soggetti qualificati di un ente appartenente ad un gruppo, il concetto di interesse può essere esteso in senso sfavorevole alla società capogruppo. Il Tribunale di Milano (ord. 20 dicembre 2004) ha sancito che l'elemento caratterizzante l'interesse di gruppo sta nel fatto che questo non si configura come proprio ed esclusivo di uno dei membri del gruppo, ma come comune a tutti i soggetti che ne fanno parte. Per questo motivo si afferma che l'illecito commesso dalla controllata possa essere addebitato anche alla controllante, purché la persona fisica che ha commesso il reato – anche a titolo di concorso – appartenga anche funzionalmente alla stessa.

Quanto ai criteri soggettivi di imputazione del reato all'ente, questi attengono agli strumenti preventivi di cui lo stesso si è dotato al fine di prevenire la commissione di uno dei reati previsti dal Decreto nell'esercizio dell'attività di impresa. Il Decreto, infatti, prevede l'esclusione dell'ente dalla responsabilità solo se lo stesso dimostra:

- che l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- che non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte del predetto organismo.

Le condizioni appena elencate devono concorrere congiuntamente affinché la responsabilità dell'ente possa essere esclusa.

Nonostante il modello funga da causa di non punibilità sia che il reato presupposto sia stato commesso da un soggetto in posizione apicale, sia che sia stato commesso da un soggetto in posizione subordinata, il meccanismo previsto dal Decreto in tema di onere della prova è molto più severo per l'ente nel caso in cui



il reato sia stato commesso da un soggetto in posizione apicale. In quest'ultimo caso, infatti, l'ente deve dimostrare che le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il modello; il Decreto richiede quindi una prova di estraneità più forte, in quanto l'ente deve anche provare una condotta fraudolenta da parte di soggetti apicali.

Nell'ipotesi di reati commessi da soggetti in posizione subordinata, l'ente può invece essere chiamato a rispondere solo qualora si accerti che la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza, comunque esclusa se, prima della commissione del reato, l'ente si è dotato di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello commesso. Si tratta, in questo caso, di una vera e propria colpa in organizzazione: l'ente ha acconsentito indirettamente alla commissione del reato, non presidiando le attività né i comportamenti dei soggetti a rischio di commissione di un reato presupposto.

L'adozione del modello dopo la commissione del fatto, ma prima della dichiarazione di apertura del dibattimento da parte del giudice, costituisce invece presupposto per la non applicazione delle sanzioni interdittive<sup>2</sup> e per la sospensione o revoca delle misure cautelari<sup>3</sup> previste dal Decreto (v. paragrafo 1.6), nonché la riduzione da un terzo alla metà della sanzione pecuniaria applicata<sup>4</sup> (v. ancora paragrafo 1.6). Nell'ipotesi in cui il modello sia adottato dopo la dichiarazione di apertura del dibattimento, l'ente condannato può richiedere, entro venti giorni dalla notifica dell'estratto della sentenza, la conversione delle sanzioni interdittive applicate in sanzioni pecuniarie<sup>5</sup>.

#### **1.4. Indicazioni del Decreto in ordine alle caratteristiche del modello di organizzazione, gestione e controllo**

Il Decreto si limita a disciplinare alcuni principi generali in merito al modello di organizzazione, gestione e controllo, senza fornirne però caratteristiche specifiche. Il modello opera quale causa di non punibilità solo se:

---

<sup>2</sup> Sono ulteriori presupposti il fatto che: i) l'ente abbia risarcito integralmente il danno ed eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato (o essersi comunque efficacemente adoperato in tal senso) e che ii) abbia messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

<sup>3</sup> Le misure cautelari sono sospese per il tempo concesso dal giudice all'ente per adottare ed attuare un idoneo modello organizzativo e per realizzare le ulteriori condotte riparatorie (v. nota precedente) e previo deposito presso la Cassa delle ammende di una somma di denaro a titolo di cauzione. La mancata, incompleta o inefficace esecuzione di tali attività comporta il ripristino della misura e la devoluzione della somma versata a titolo di cauzione alla Cassa delle ammende. In caso contrario, il giudice che procede ordina la revoca della misura e la restituzione della somma depositata.

<sup>4</sup> La riduzione è invece dalla metà ai due terzi se l'ente ha anche risarcito integralmente il danno ed ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato (o si è comunque efficacemente adoperato in tal senso).

<sup>5</sup> Anche in questo caso, sono ulteriori presupposti il fatto che: i) l'ente abbia risarcito integralmente il danno ed eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato (o essersi comunque efficacemente adoperato in tal senso) e che ii) abbia messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.



- efficace, ovvero se ragionevolmente idoneo a prevenire il reato o i reati commessi;
- effettivamente attuato, ovvero se il suo contenuto trova applicazione nelle procedure aziendali e nel sistema di controllo interno.

Quanto all'efficacia del modello, il Decreto prevede che esso abbia il seguente contenuto minimo:

- siano individuate le attività dell'ente nel cui ambito possono essere commessi reati;
- siano previsti specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente, in relazione ai reati da prevenire;
- siano individuate le modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di reati;
- sia introdotto un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
- siano previsti obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza;
- in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, siano previste misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio.

Il Decreto stabilisce che il modello sia sottoposto a verifica periodica ed aggiornamento, sia nel caso in cui emergano significative violazioni delle prescrizioni, sia qualora avvengano significativi cambiamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'ente o muti la normativa di riferimento, in particolare quando siano introdotti nuovi reati presupposto.

### **1.5. I reati commessi all'estero**

In forza dell'art. 4 del Decreto, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia di reati presupposto commessi all'estero.

Il Decreto, tuttavia, subordina questa possibilità alle seguenti condizioni, che si aggiungono ovviamente a quelle già evidenziate:

- sussistono le condizioni generali di procedibilità previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 del Codice Penale per poter perseguire in Italia un reato commesso all'estero;
- l'ente ha la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- lo Stato del luogo in cui è stato commesso il reato non procede nei confronti dell'ente.

### **1.6. Le sanzioni**

Il sistema sanzionatorio previsto dal D.Lgs. 231/2001 è articolato in quattro tipi di sanzione, cui può essere sottoposto l'ente in caso di condanna ai sensi del Decreto:



- *sanzione pecuniaria*: è sempre applicata qualora il giudice ritenga l'ente responsabile. Essa viene calcolata tramite un sistema basato su quote, che vengono determinate dal giudice nel numero e nell'ammontare: il numero delle quote, da applicare tra un minimo e un massimo che variano a seconda della fattispecie, dipende dalla gravità del reato, dal grado di responsabilità dell'ente, dall'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del reato o per prevenire la commissione di altri illeciti; l'ammontare della singola quota va invece stabilito, tra un minimo di € 258,00 e un massimo di € 1.549,00, a seconda delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente;
- *sanzioni interdittive*: le sanzioni interdittive si applicano, in aggiunta alle sanzioni pecuniarie, soltanto se espressamente previste per il reato per cui l'ente viene condannato e solo nel caso in cui ricorra almeno una delle seguenti condizioni:
  - ✓ l'ente ha tratto dal reato un profitto rilevante e il reato è stato commesso da un soggetto apicale, o da un soggetto subordinato qualora la commissione del reato sia stata resa possibile da gravi carenze organizzative;
  - ✓ in caso di reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni interdittive previste dal Decreto sono:

- ✓ l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
- ✓ la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- ✓ il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
- ✓ l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- ✓ il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Eccezionalmente applicabili con effetti definitivi, le sanzioni interdittive sono temporanee, con una durata che varia da tre mesi a due anni, ed hanno ad oggetto la specifica attività dell'ente cui si riferisce l'illecito. Esse possono essere applicate anche in via cautelare, prima della sentenza di condanna, su richiesta del Pubblico Ministero, qualora sussistano gravi indizi della responsabilità dell'ente e fondati e specifici elementi che facciano ritenere concreto il pericolo di ulteriore commissione di illeciti della stessa indole di quello per cui si procede;

- *confisca*: con la sentenza di condanna è sempre disposta la confisca del prezzo o del profitto del reato o di beni o altre utilità di valore equivalente. Il profitto del reato è stato definito dalle Sezioni Unite della Corte di Cassazione (v. Cass. Pen., S.U., 27 marzo 2008, n. 26654) come il vantaggio



economico di diretta e immediata derivazione causale dal reato, e concretamente determinato al netto dell'effettiva utilità conseguita dal danneggiato nell'ambito di un eventuale rapporto contrattuale con l'ente; le Sezioni Unite hanno inoltre specificato che da tale definizione deve escludersi qualsiasi parametro di tipo aziendalistico, per cui il profitto non può essere identificato con l'utile netto realizzato dall'ente (tranne che nel caso, normativamente previsto, di commissariamento dell'ente). Per il Tribunale di Napoli (ord. 26 luglio 2007) non può inoltre considerarsi estranea al concetto di profitto la mancata diminuzione patrimoniale determinata dal mancato esborso di somme per costi che si sarebbero dovuti sostenere;

- *pubblicazione della sentenza di condanna*: può essere disposta quando l'ente è condannato ad una sanzione interdittiva; consiste nella pubblicazione della sentenza una sola volta, per estratto o per intero, in uno o più giornali indicati dal giudice nella sentenza nonché mediante affissione nel Comune ove l'ente ha la sede principale, ed è eseguita a spese dell'ente.

Le sanzioni amministrative a carico dell'ente si prescrivono al decorrere del quinto anno dalla data di commissione del reato.

La condanna definitiva dell'ente è iscritta nell'anagrafe nazionale delle sanzioni amministrative da reato.

### **1.7. Le vicende modificative dell'ente**

Il Decreto disciplina il regime della responsabilità dell'ente in caso di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda.

In caso di trasformazione dell'ente resta ferma la responsabilità per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto. Il nuovo ente sarà quindi destinatario delle sanzioni applicabili all'ente originario, per fatti commessi anteriormente alla trasformazione.

In caso di fusione, l'ente risultante dalla fusione stessa, anche per incorporazione, risponde dei reati dei quali erano responsabili gli enti che hanno partecipato alla fusione. Se essa è avvenuta prima della conclusione del giudizio di accertamento della responsabilità dell'ente, il giudice dovrà tenere conto delle condizioni economiche dell'ente originario e non di quelle dell'ente risultante dalla fusione.

Nel caso di scissione, resta ferma la responsabilità dell'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto e gli enti beneficiari della scissione sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie inflitte all'ente scisso nei limiti del valore del patrimonio netto trasferito ad ogni singolo ente, salvo che si tratti di ente al quale è stato trasferito anche in parte il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato; le sanzioni interdittive si applicano all'ente (o agli enti) in cui sia rimasto o confluito il ramo d'attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato. Se la scissione è avvenuta prima della conclusione del giudizio di accertamento della responsabilità dell'ente, il giudice dovrà tenere conto delle condizioni economiche dell'ente originario e non di quelle dell'ente risultante dalla fusione.





In caso di cessione o di conferimento dell'azienda nell'ambito della quale è stato commesso il reato, salvo il beneficio della preventiva escussione dell'ente cedente, il cessionario è solidalmente obbligato con l'ente cedente al pagamento della sanzione pecuniaria, nei limiti del valore dell'azienda ceduta e nei limiti delle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori o dovute per illeciti di cui il cessionario era comunque a conoscenza.

## **2. Ospedale San Raffaele S.r.l.: la Società ed il suo sistema di controllo interno**

### **2.1. La Società ed il suo sistema di *corporate governance***

La Società in data 11 maggio 2012 si è resa conferitaria, senza soluzione di continuità, del ramo di azienda attività clinica e di ricerca scientifica precedentemente operato da Fondazione Centro San Raffaele del Monte Tabor (oggi Fondazione Monte Tabor in liquidazione e concordato preventivo). Inoltre, la Società ha acquisito mediante fusione per incorporazione la Diagnostica e Ricerca San Raffaele S.p.A. in data 24 marzo 2014, e le società Blue Energy Milano S.r.l. e HSR Engineering S.r.l. in data 30 giugno 2014. La Diagnostica e Ricerca San Raffaele S.p.A. offriva un servizio di medicina di laboratorio, in linea, pertanto, con i servizi che costituiscono il *core business* della Società. Diversamente, la società Blu Energy Milano S.r.l., attraverso l'impianto di tri-generazione sito nel comune di Vimodrone, garantiva l'approvvigionamento energetico per la Società nonché, seppur a livello marginale, la distribuzione di energia a terzi, mentre la società HSR Engineering S.r.l. provvedeva alla manutenzione presso le strutture dell'ospedale. Il sistema di *corporate governance* della Società è così articolato:

- **Assemblea:** è competente a deliberare, in sede ordinaria e straordinaria, sulle materie alla stessa riservate dalla legge;
- **Organo Amministrativo:** la Società può essere amministrata da un Amministratore Unico o da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero di membri dispari compreso tra tre e nove; l'Organo Amministrativo è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, esclusi soltanto quelli riservati dalla legge o dallo Statuto in via esclusiva all'Assemblea. Alla data di approvazione del presente documento, la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da sette membri;
- **Collegio Sindacale:** la gestione sociale è controllata da un Collegio Sindacale costituito da tre membri effettivi e due membri supplenti;
- **Controllo contabile:** il controllo contabile sulla Società è esercitato da una società di revisione iscritta nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia.



## **2.2. Gli elementi del sistema di controllo interno**

OSR, nel perseguimento degli obiettivi istituzionali individuati nello Statuto, ha posto particolare enfasi nella progettazione e nella successiva implementazione di un adeguato sistema di controllo interno, coerente con le *best practice* nazionali ed internazionali, di cui si descrivono, di seguito, le principali componenti.

### **2.2.1 L'ambiente di controllo**

L' "ambiente di controllo" è l'ambito entro cui il sistema di controllo è progettato, sviluppato, attuato e monitorato.

È rappresentato dal contesto aziendale e dall'insieme delle persone che operano all'interno dell'ente, con i loro valori e le loro competenze declinate secondo i principi etici e le regole comportamentali proprie dell'organizzazione.

I fattori che influenzano l'ambiente di controllo sono:

- integrità, valori etici e competenza del personale;
- filosofia e stile gestionale del management;
- modalità di delega delle responsabilità;
- organizzazione e sviluppo professionale del personale;
- capacità di indirizzo e guida del Consiglio di Amministrazione.

### **2.2.2 La struttura organizzativa**

Un'organizzazione adeguata alle necessità, chiara, formalizzata e comunicata al personale è un elemento essenziale del sistema di controllo. OSR, nella definizione della propria organizzazione, adotta criteri che garantiscono:

- una chiara definizione delle responsabilità attribuite al personale e delle linee di dipendenza fra le posizioni organizzative;
- la contrapposizione di funzioni e la segregazione dei compiti o, in alternativa, l'esistenza di misure organizzative e di controllo compensative;
- la rispondenza tra le attività effettivamente svolte e quanto previsto dalla formalizzazione dell'organizzazione.

L'assetto del sistema organizzativo della Società è rappresentato nei seguenti documenti:

- organigrammi aziendali;
- descrizione delle posizioni organizzative e del relativo contenuto lavorativo (*job description*);
- sistema di deleghe e di poteri.



Il sistema organizzativo viene definito attraverso l'emanazione di:

- comunicazioni organizzative, la cui formalizzazione e diffusione è assicurata dalle Funzioni competenti;
- organigrammi predisposti e aggiornati a cura delle Funzioni competenti;
- normative interne e procedure emesse dalle Funzioni competenti;
- istruzioni operative di dettaglio;
- altri ordini o comunicazioni di servizio.

### **2.2.3 Le procedure organizzative ed informatiche**

Per la gestione dei processi aziendali, la Società dispone di un insieme di procedure volto a regolamentare lo svolgimento delle attività interne, nel rispetto dei principi indicati dalla legge; l'esigenza è, infatti, tutelare la correttezza, l'efficacia e l'efficienza delle attività aziendali.

I processi aziendali sono strutturati in modo da poter sempre garantire:

- separazione dei compiti e segregazione delle funzioni;
- tracciabilità delle transazioni, principio secondo il quale ogni operazione, transazione, dato o azione ed ogni loro variazione devono essere verificabili e documentati;
- tracciabilità e verificabilità dei controlli.

I processi aziendali sono in larga misura supportati da procedure informatiche che assicurano un elevato livello di standardizzazione e di *compliance*, in quanto rilasciate a fronte di un rigoroso e testato processo di sviluppo.

Le procedure e le normative interne sono strutturate in un sistema di gestione rigoroso che garantisce univocità e tracciabilità dei documenti, i quali sono raccolti e posti a disposizione del personale attraverso le modalità di comunicazione ritenute idonee a garantire la correttezza e la completezza nella diffusione dell'informazione.

### **2.2.4 Il Codice Etico**

OSR ha adottato un proprio Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 Settembre 2012 per formalizzare i valori etici fondamentali ai quali si ispira ed ai quali i destinatari dello stesso si devono attenere nello svolgimento dei compiti e delle funzioni loro affidate.

L'osservanza delle norme in esso contenute deve considerarsi parte essenziale delle obbligazioni contrattuali dei destinatari del Codice medesimo.

I rapporti tra il Modello ed il Codice Etico sono oggetto del successivo paragrafo 4.



### **2.2.5 Il controllo di gestione**

La Direzione Pianificazione e Controllo guida e garantisce la progettazione, lo sviluppo ed il mantenimento del modello di controllo economico della Società, evidenziando eventuali scostamenti tra gli obiettivi pianificati e i risultati effettivi della gestione e consentendo, così, ai Direttori ed ai responsabili di intraprendere le opportune azioni correttive.

La Direzione Pianificazione e Controllo supporta la Società nella:

- pianificazione strategica;
- preparazione del *budget*;
- predisposizione, per i Direttori ed i responsabili dei centri di costo, di *report* periodici sull'andamento economico della Società stessa nei quali viene, *inter alia*, evidenziato l'eventuale scostamento fra dati consuntivi e dati previsti a *budget*.

Il sistema di controllo di gestione della Società prevede meccanismi di verifica delle risorse che, oltre a garantire la verificabilità e la tracciabilità delle spese, assicurano l'efficienza e l'economicità delle attività aziendali attraverso:

- la definizione chiara, sistematica e conoscibile delle risorse, in senso lato, a disposizione delle singole Direzioni/Funzioni aziendali e del perimetro nell'ambito del quale tali risorse possono essere impiegate (*budget*);
- la rilevazione, l'analisi e la comunicazione agli appropriati livelli gerarchici di eventuali scostamenti tra dati consuntivi e dati previsti a *budget* per gli opportuni interventi correttivi.

La rilevazione sistematica di ogni eventuale scostamento dei dati correnti rispetto alle previsioni di *budget*, unitamente alla presenza di flussi formalizzati di *reporting* su tali fenomeni indirizzati agli appropriati livelli gerarchici, assicurano la rispondenza dei comportamenti effettivi a quelli programmati ed approvati ad inizio di esercizio.

### **2.2.6 La Direzione Internal Audit**

Le attività di *internal audit*, oltre a coprire gli aspetti di conformità alle procedure aziendali, si caratterizzano per un orientamento ai processi operativi finalizzato, *inter alia*, al miglioramento degli stessi, tenendo conto degli obiettivi strategici e di quelli di:

- efficienza ed efficacia del sistema di controllo, per assicurare l'equilibrio tra gestione dei rischi ed orientamento agli specifici obiettivi aziendali;
- affidabilità, disponibilità e sicurezza delle informazioni di supporto ai processi decisionali svolti dalla Direzione;
- tutela del patrimonio aziendale.



Gli interventi periodici di *audit* si svolgono con la frequenza considerata più opportuna in base ad un giudizio che tiene conto della criticità, dell'importanza relativa e del livello di rischio insito in ciascun processo e attività aziendale.

L'esame critico dei processi, indipendente dalle attività operative, ha, quindi, l'obiettivo di fornire l'*assurance* richiesta dal Consiglio di Amministrazione di OSR e di raccomandare modifiche volte a migliorare l'efficacia dell'area esaminata.

Nell'ambito del piano periodico degli interventi di *internal audit*, il programma di conformità rientra tra le aree di eccezionale delicatezza e rilevanza. L'*Internal Audit*, infatti, deve vigilare, con particolare attenzione sulla conformità delle attività aziendali alle direttive interne, ai regolamenti delle associazioni di categoria, con particolare attenzione alle norme in materia etica, nonché alle leggi e regolamenti applicabili.

Allo scopo di formare un giudizio attendibile su tali delicati aspetti, la Direzione di *Internal Audit* impiega adeguati metodi di lavoro e tecniche professionali.

### **2.2.7 L'Unità di Valutazione Appropriatezza**

In ragione della significativa rilevanza dei processi di codifica delle prestazioni ospedaliere, la Società ha costituito, in seno alla Direzione Sanitaria, un apposito ufficio denominato "Unità di Valutazione Appropriatezza", al fine di garantire un'adeguata gestione delle informazioni contenute nelle Schede di Dimissione Ospedaliera (SDO) e nei referti e di mitigare, di conseguenza, il rischio di errori nella rendicontazione al SSR dei servizi convenzionati.

L'Unità di Valutazione Appropriatezza, costituita da medici specialisti in Igiene e Medicina Preventiva e da un corpo infermieristico appositamente formato, ha la responsabilità di eseguire, su base campionaria, controlli di congruità e completezza nella compilazione della SDO e di valutare l'appropriatezza del percorso clinico.

Inoltre, OSR ha assegnato ad una funzione specifica all'interno della Unità Contabilità Clienti il compito di effettuare verifiche continue sulla correttezza di tutti i flussi informativi da inviare al SSR e sulla relativa fatturazione.

La costituzione dell'Unità di Valutazione Appropriatezza e di un'unità cui sono delegate le verifiche sulla correttezza dei flussi informativi rendicontati al SSR rappresenta una misura di controllo fondamentale per mitigare rischi rilevanti legati alla commissione di reati contro la Pubblica Amministrazione.

### **2.2.8 Il Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale, per l'affinità professionale e per i compiti che gli sono attribuiti dalla legge, è uno degli interlocutori privilegiati e istituzionali dell'OdV, degli Organi e delle Funzioni di controllo interno.

I membri del Collegio devono essere sempre informati dell'eventuale commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001 e di eventuali carenze del Modello. Il Collegio Sindacale deve tempestivamente informare



l'Organismo di Vigilanza delle eventuali violazioni del Modello, anche solo tentate, di cui venisse a conoscenza per effetto dell'incarico.

### **2.2.9 L'attribuzione dei poteri**

Nella realtà organizzativa di OSR si possono distinguere tre tipologie diverse di poteri:

- poteri verso terzi conferiti con delibera del Consiglio di Amministrazione e procura notarile;
- poteri per atti specifici;
- poteri di gestione o autorizzativi interni all'azienda.

I poteri conferiti tramite delibera del Consiglio di Amministrazione e procura notarile sono quei poteri formali che consentono di agire verso terzi.

I poteri verso terzi possono essere conferiti solo dal Consiglio di Amministrazione, tramite delibera, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e dall'Amministratore Delegato tramite procura notarile, e da un Procuratore, nei limiti dei propri poteri, tramite subdelega.

Il Consiglio di Amministrazione o i soggetti all'uopo delegati conferiscono i poteri per atti specifici per lo svolgimento di attività o atti limitati nello spazio e/o nel tempo.

Le modalità di valutazione delle esigenze, rilascio, modifica o revoca dei poteri tramite procure notarili sono regolate da apposita procedura.

I poteri di gestione o autorizzativi interni alla Società sono quei poteri esercitati ordinariamente dal personale nella gestione dei processi aziendali. Essi, coerentemente con l'organizzazione del lavoro e lo schema delle mansioni e dei compiti, formano parte integrante del contenuto lavorativo delle posizioni. Detti poteri sono definiti e formalizzati attraverso l'insieme della seguente documentazione organizzativa aziendale:

- organigramma;
- *job description*;
- sistema di deleghe interne;
- procedure/norme aziendali;
- contratti di assunzione stipulati con i Dipendenti.

I predetti poteri interni sono periodicamente aggiornati in funzione dei cambiamenti organizzativi intervenuti nella struttura della Società. Inoltre, le procedure interne possono ulteriormente disciplinare l'esercizio dei poteri conferiti tramite procura notarile.

Il sistema di gestione dei poteri e delle procure notarili, come sopra delineato, è regolarmente monitorato e disciplinato in modo da garantire il suo allineamento all'organizzazione e alle esigenze dell'azienda



In particolare, il sistema di gestione dei poteri e delle procure notarili deve rispettare i seguenti principi:

- a nessun Amministratore, Direttore o Responsabile di Funzione sono attribuiti poteri illimitati; in alternativa sono previsti controlli compensativi ed obblighi di *reporting*;
- a nessun Direttore/Responsabile di Funzione, in ossequio al principio della segregazione di funzioni e di poteri, possono essere attribuiti poteri tali da gestire uno o più processi in totale autonomia;
- i soggetti incaricati di intrattenere i rapporti con la Pubblica Amministrazione sono muniti di una procura generale;
- i poteri di gestione e le procure sono essere coerenti con la responsabilità del soggetto delegato, con la sua posizione organizzativa e con la sua *job description*;
- ciascuna descrizione dei poteri di gestione conferiti definisce in modo non ambiguo e specifico i poteri del delegato ed i soggetti a cui il delegato riporta gerarchicamente;
- i poteri di gestione assegnati, le procure notarili conferite, le *job description* e la loro attuazione sono coerenti con gli obiettivi aziendali;
- i poteri conferiti, sia di gestione che tramite procura notarile, sono formalmente accettati da parte dei destinatari;
- i delegati dispongono di poteri di spesa adeguati alle funzioni assegnate.

### **3. Finalità del Modello**

Con l'adozione del Modello, la Società intende adempiere puntualmente al Decreto e migliorare e rendere quanto più efficienti possibile il sistema di controllo interno e di *corporate governance* già esistenti.

Obiettivo principale del Modello è quello di creare un sistema organico e strutturato di principi e procedure di controllo, atto a prevenire, ove possibile e concretamente fattibile, la commissione dei reati previsti dal Decreto. Il Modello costituirà il fondamento del sistema di governo della Società ed andrà ad implementare il processo di diffusione di una cultura d'impresa improntata alla correttezza, alla trasparenza ed alla legalità.

Il Modello si propone, inoltre, le seguenti finalità:

- fornire un'adeguata informazione ai dipendenti, a coloro che agiscono su mandato della Società, o sono legati alla Società stessa da rapporti rilevanti ai fini del Decreto, con riferimento alle attività che comportano il rischio di commissione di reati;



- diffondere una cultura d'impresa che sia basata sulla legalità, in quanto la Società condanna ogni comportamento non conforme alla legge o alle disposizioni interne, ed in particolare alle disposizioni contenute nel proprio Modello;
- diffondere una cultura del controllo e di *risk management*;
- attuare un'efficace ed efficiente organizzazione dell'attività di impresa, ponendo l'accento in particolar modo sulla formazione delle decisioni e sulla loro trasparenza e tracciabilità, sulla responsabilizzazione delle risorse dedicate alla assunzione di tali decisioni e delle relative attuazioni, sulla previsione di controlli, preventivi e successivi, nonché sulla gestione dell'informazione interna ed esterna;
- attuare tutte le misure necessarie per ridurre il più possibile e in breve tempo il rischio di commissione di reati, valorizzando i presidi in essere, atti a scongiurare condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto.

#### **4. Modello e Codice Etico**

OSR ha adottato il proprio Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 Settembre 2012, che recepisce e formalizza i principi ed i valori etico-sociali di cui debbono essere permeati il comportamento della Società stessa e dei destinatari del Codice Etico in generale, e che nella prassi la Società ha fatto propri già anteriormente all'emanazione del D.Lgs. 231/2001.

Il Modello presuppone il rispetto di quanto previsto nel Codice Etico, formando con esso un *corpus* di norme interne finalizzate alla diffusione di una cultura improntata all'etica ed alla trasparenza aziendale.

Il Codice Etico della Società, in tutte le sue future riformulazioni, si intende qui integralmente richiamato e costituisce il fondamento essenziale del Modello, le cui disposizioni si integrano con quanto in esso previsto.

#### **5. Metodologia di predisposizione del Modello di OSR**

Il Modello di OSR è stato elaborato tenendo conto dell'attività concretamente svolta dalla Società, della sua struttura, nonché della natura e delle dimensioni della sua organizzazione. Resta peraltro inteso che il Modello verrà sottoposto agli aggiornamenti che si renderanno necessari, in base alla futura evoluzione della Società e del contesto in cui la stessa si troverà ad operare.

La Società ha proceduto ad un'analisi preliminare del proprio contesto aziendale e, successivamente, ad un'analisi delle aree di attività che presentano profili potenziali di rischio, in relazione alla commissione dei reati indicati dal Decreto. In particolar modo, sono stati analizzati: la storia della Società, il contesto societario, il settore di appartenenza, l'assetto organizzativo aziendale, il sistema di *corporate governance*





esistente, il sistema delle procure e delle deleghe, i rapporti giuridici esistenti con soggetti terzi, la realtà operativa, le prassi e le procedure formalizzate e diffuse all'interno della Società per lo svolgimento delle operazioni.

Ai fini della preparazione del presente documento, coerentemente con le disposizioni del Decreto, con le Linee guida AIOP e con le Linee guida Confindustria e con le indicazioni desumibili ad oggi dalla giurisprudenza, la Società ha proceduto dunque:

- all'identificazione dei processi, sotto-processi o attività aziendali in cui è possibile che siano commessi i reati presupposto indicati nel Decreto, mediante interviste con i Responsabili delle Funzioni aziendali;
- all'autovalutazione dei rischi (c.d. *risk self assessment*) di commissione di reati e del sistema di controllo interno idoneo a prevenire comportamenti illeciti;
- all'identificazione di adeguati presidi di controllo, già esistenti o da implementare nelle procedure operative e prassi aziendali, necessari per la prevenzione o per la mitigazione del rischio di commissione dei reati di cui al Decreto;
- all'analisi del proprio sistema di deleghe e poteri e di attribuzione delle responsabilità.

In relazione alla possibile commissione dei reati di omicidio colposo e lesioni gravi o gravissime commessi con violazione della normativa antinfortunistica (art. 25-*septies* del Decreto), la Società ha proceduto all'analisi del proprio contesto aziendale e di tutte le attività specifiche svolte, nonché alla valutazione dei rischi a ciò connessi sulla base di quanto risulta dalle verifiche svolte in ottemperanza alle previsioni del D.Lgs. 81/2008 e della normativa speciale ad esso collegata.

La Società ha adottato la presente versione del proprio modello di organizzazione, gestione e controllo – che sostituisce la precedente, approvata dall'organo amministrativo in data 17 Settembre 2013 – con delibera del Consiglio di Amministrazione del 12 Marzo 2015. Le modifiche al Modello sono di competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione. Ogni versione del presente documento è comunicata alla società controllante Velca SpA.

## **6. Modifiche ed aggiornamento del Modello**

Il Modello deve sempre essere tempestivamente modificato o integrato, mediante delibera del Consiglio di Amministrazione, anche su proposta dell'Organismo di Vigilanza, quando:

- siano sopravvenuti cambiamenti significativi nel quadro normativo, nell'organizzazione o nell'attività della Società;
- siano sopravvenute violazioni o elusioni delle prescrizioni in esso contenute, che ne abbiano dimostrato la non efficacia ai fini della prevenzione dei reati.



A tali fini, l'OdV riceve informazioni e segnalazioni dalla Direzione del Personale in merito alle modifiche intervenute nel quadro organizzativo aziendale, nelle procedure e nelle modalità organizzative e gestionali della Società.

Nel caso in cui modifiche, quali chiarimenti o precisazioni del testo, di natura esclusivamente formale si rendano necessarie, l'Amministratore Delegato della Società può provvedervi in maniera autonoma, dopo aver sentito il parere dell'Organismo di Vigilanza, riferendone al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile dello stesso.

In ogni caso, eventuali accadimenti che rendano necessaria la modifica o l'aggiornamento del Modello devono essere segnalati dall'Organismo di Vigilanza in forma scritta al Consiglio di Amministrazione, affinché questi possa eseguire le delibere di sua competenza.

Le modifiche delle procedure aziendali necessarie per l'attuazione del Modello avvengono ad opera delle Funzioni interessate. L'Amministratore Delegato provvede ad aggiornare di conseguenza, se necessario, la parte speciale del Modello, riferendone al Consiglio di Amministrazione nella prima riunione utile dello stesso. L'Organismo di Vigilanza è costantemente informato dell'aggiornamento e dell'implementazione delle nuove procedure operative ed ha facoltà di esprimere il proprio parere sulle modifiche apportate.

## **7. Modello di OSR e delle società controllate**

La Società, attraverso la propria struttura organizzativa, comunica alle società controllate il presente documento e ogni sua successiva modifica.

Ogni società controllata da OSR si adopera per adottare un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo, previa delibera del proprio Consiglio di Amministrazione, dopo aver analizzato ed identificato le attività a rischio di reato e le misure atte a prevenirle. Tutte le società controllate da OSR, nella definizione del proprio modello, si attengono ai principi del presente documento, integrandone i contenuti in base alle specifiche peculiarità inerenti la natura, le dimensioni, il tipo di attività, la struttura delle deleghe interne e dei poteri delle società controllate stesse.

Il modello adottato dalle società controllate da OSR è comunicato all'Organismo di Vigilanza di OSR stessa, che ne riferisce al Consiglio di Amministrazione nella relazione di cui al paragrafo 10.6. Ogni successiva modifica di carattere significativo, apportata al proprio modello, è comunicata dagli organismi di vigilanza delle società controllate da OSR all'Organismo di Vigilanza di OSR stessa.

## **8. Reati rilevanti per OSR**

In considerazione della struttura e delle attività svolte dalla Società, il management coinvolto nell'analisi ha individuato come rilevanti i seguenti reati presupposto:



- reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25);
- delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-*bis*);
- delitti di criminalità organizzata (art. 24-*ter*);
- delitti contro l'industria e il commercio (art.25-*bis*.1);
- reati societari (art. 25-*ter*);
- abusi di mercato (art. 25-*sexies*);
- omicidio colposo o lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-*septies*);
- ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio (art. 25-*octies*);
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-*novies*);
- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-*decies*);
- reati ambientali (art.25-*undecies*);
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-*duodecies*);
- reati transnazionali (art. 10, L. 146/2006).

Non sono invece stati considerati rilevanti per la Società i reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25-*bis*), i delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-*quater*), le pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-*quater*.1) e i delitti contro la personalità individuale (art. 25-*quinquies*), in quanto la Società non svolge attività in cui gli stessi possano essere commessi, né appaiono configurabili, in caso di loro commissione, l'interesse o il vantaggio della stessa.

Il presente documento individua, nella successiva Parte Speciale, per ciascuna categoria di reati rilevanti per OSR, le attività della Società denominate sensibili a causa del rischio insito di commissione dei reati della specie di quelli qui elencati e prevede per ciascuna delle attività sensibili principi di prevenzione e presidi di controllo.

La Società valuta costantemente la rilevanza ai fini del Modello di eventuali ulteriori reati, sia già previsti sia di futura previsione nel Decreto.

## **9. Destinatari del Modello**

Il Modello di OSR si applica:



- a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nella Società o in una sua unità organizzativa autonoma;
- ai Dipendenti della Società, anche se all'estero per lo svolgimento delle attività;
- ai Consulenti e a tutti coloro i quali, pur non appartenendo al personale della Società, operano su mandato o per conto della stessa.

Tutti i destinatari del Modello sono tenuti a rispettare puntualmente le disposizioni contenute nello stesso e negli Strumenti di attuazione del Modello.

## **10. Organismo di Vigilanza**

### **10.1. Funzione**

La Società istituisce, in ottemperanza al Decreto, un Organismo di Vigilanza, autonomo, indipendente e competente in materia di controllo dei rischi connessi alla specifica attività svolta dalla Società stessa e ai relativi profili giuridici.

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di vigilare costantemente:

- sull'osservanza del Modello da parte dei destinatari, come individuati nel paragrafo precedente;
- sull'efficacia del Modello nel prevenire la commissione dei reati di cui al Decreto;
- sull'attuazione delle prescrizioni del Modello nell'ambito dello svolgimento delle attività della Società;
- sull'aggiornamento del Modello, nel caso in cui si riscontri la necessità di adeguare lo stesso a causa di cambiamenti sopravvenuti alla struttura ed all'organizzazione aziendale, alle attività svolte dalla Società o al quadro normativo di riferimento.

L'Organismo di Vigilanza si dota di un proprio Regolamento di funzionamento, approvandone i contenuti in coerenza con il presente documento e inviandolo per conoscenza al Consiglio di Amministrazione.

### **10.2. Requisiti e composizione dell'Organismo di Vigilanza**

Ogni membro dell'Organismo di Vigilanza deve essere selezionato esclusivamente in base a requisiti di:

- *autonomia e indipendenza*: l'autonomia e l'indipendenza dell'Organismo di Vigilanza, così come dei suoi membri, costituiscono elementi chiave per l'efficacia dell'attività di controllo.

I concetti di autonomia ed indipendenza non hanno una definizione valida in senso assoluto, ma devono essere declinati ed inquadrati nel complesso operativo in cui sono da applicare. Dal momento che l'Organismo di Vigilanza ha compiti di verifica del rispetto, nella operatività aziendale, dei presidi di controllo, la posizione dello stesso nell'ambito dell'ente deve garantire la



sua autonomia da ogni forma d'interferenza e di condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente ed in particolare dei vertici operativi, soprattutto considerando che la funzione esercitata si esprime anche, nella vigilanza in merito all'attività degli organi apicali. Pertanto, l'Organismo di Vigilanza è inserito nella struttura organizzativa della Società in una posizione gerarchica la più elevata possibile e risponde, nello svolgimento di questa sua funzione, soltanto al Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, per maggiormente garantire l'autonomia dell'Organismo di Vigilanza, il Consiglio di Amministrazione mette a disposizione dello stesso risorse aziendali, di numero e competenze proporzionati ai compiti affidatigli, e approva nel contesto di formazione del budget aziendale una dotazione adeguata di risorse finanziarie, proposta dall'OdV, della quale quest'ultimo può disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti (ad es. consulenze specialistiche, trasferte, ecc.).

L'autonomia e l'indipendenza del singolo membro dell'Organismo di Vigilanza vanno determinate in base alla funzione svolta ed ai compiti allo stesso attribuiti, individuando da chi e da che cosa questi deve essere autonomo ed indipendente per poter svolgere tali compiti. Conseguentemente, ciascun membro non deve rivestire ruoli decisionali, operativi e gestionali tali da compromettere l'autonomia e l'indipendenza dell'intero OdV. In ogni caso, i requisiti di autonomia e indipendenza presuppongono che i membri non si trovino in una posizione, neppure potenziale, di conflitto d'interessi personale con la Società.

Inoltre, i membri dell'Organismo di Vigilanza non devono:

- ✓ ricoprire all'interno di OSR o di altra società del Gruppo incarichi di tipo operativo;
  - ✓ essere coniuge, parente o affine entro il quarto grado degli amministratori di OSR o di altra società del Gruppo;
  - ✓ trovarsi in qualsiasi altra situazione di palese o potenziale situazione di conflitto di interessi.
- **professionalità:** l'Organismo di Vigilanza deve possedere, al suo interno, competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere. Pertanto è necessario che in seno all'OdV siano presenti soggetti con professionalità adeguate in materia economica, legale e di analisi, controllo e gestione dei rischi aziendali. In particolare, l'Organismo di Vigilanza deve possedere le capacità tecniche specialistiche necessarie al fine di svolgere attività di controllo e consulenziale.

Al fine di assicurare le professionalità utili o necessarie per l'attività dell'Organismo di Vigilanza, e di garantire la professionalità dell'Organismo (oltre che, come già evidenziato, la sua autonomia), è attribuito all'Organismo di Vigilanza uno specifico *budget* di spesa a disposizione, finalizzato alla



possibilità di acquisire all'esterno dell'ente, quando necessario, competenze integrative alle proprie. L'Organismo di Vigilanza può così, anche avvalendosi di professionisti esterni, dotarsi di risorse competenti ad es. in materia giuridica, di organizzazione aziendale, contabilità, controlli interni, finanza e sicurezza sui luoghi di lavoro, ecc;

- *continuità d'azione*: l'Organismo di Vigilanza svolge in modo continuativo le attività necessarie per la vigilanza sul Modello con adeguato impegno e con i necessari poteri di indagine.

La continuità di azione non deve essere intesa come "incessante operatività", dal momento che tale interpretazione imporrebbe necessariamente un Organismo di Vigilanza composto esclusivamente da membri interni all'ente, quando invece tale circostanza determinerebbe una diminuzione della indispensabile autonomia che deve caratterizzare l'Organismo stesso. La continuità di azione comporta che l'attività dell'OdV non debba limitarsi ad incontri periodici dei propri membri, ma essere organizzata in base ad un piano di attività ed alla conduzione costante di azioni di monitoraggio e di analisi del sistema dei controlli preventivi dell'ente.

L'Organismo di Vigilanza è composto, nel rispetto dei criteri di cui sopra, in forma collegiale da tre membri di cui due non appartenenti al personale della Società, uno dei quali nominato Presidente dell'OdV.

### **10.3. Requisiti di eleggibilità**

A tutti i membri dell'Organismo di Vigilanza è richiesto preventivamente di non trovarsi in alcuna delle condizioni di ineleggibilità e/o incompatibilità di seguito riportate:

- essere stati sottoposti a misure di prevenzione disposte ai sensi del Decreto Legislativo 6 settembre 2011, n. 159 («Codice delle leggi antimafia e delle misure di prevenzione, nonché nuove disposizioni in materia di documentazione antimafia, a norma degli artt. 1 e 2 della Legge 13 agosto 2010, n. 136»);
- essere indagati o essere stati condannati, anche con sentenza non ancora definitiva o emessa ex art. 444 ss. c.p.p., anche se con pena condizionalmente sospesa, salvi gli effetti della riabilitazione:
  - ✓ per uno o più illeciti tra quelli tassativamente previsti dal D.Lgs. 231/2001;
  - ✓ per un qualunque delitto non colposo;
- essere interdetti, inabilitati, falliti o essere stati condannati, anche con sentenza non definitiva, ad una pena che comporti l'interdizione, anche temporanea, da pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi;
- essere stati sottoposti alle sanzioni amministrative accessorie di cui all'art. 187-*quater* del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Il verificarsi anche di una sola delle suddette condizioni comporta l'ineleggibilità alla carica di membro dell'OdV.



#### **10.4. Nomina, revoca, sostituzione, decadenza e recesso**

Il Consiglio di Amministrazione nomina l'Organismo di Vigilanza stabilendone il compenso, motivando il provvedimento riguardante la scelta di ciascun componente, dopo aver verificato la sussistenza dei requisiti di cui ai paragrafi che precedono, fondando tale decisione non soltanto sui *curricula* ma anche sulle dichiarazioni ufficiali e specifiche raccolte direttamente dai candidati. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione riceve da ciascun candidato una dichiarazione che attesti l'assenza dei motivi di ineleggibilità di cui al paragrafo precedente.

Dopo l'accettazione formale dei soggetti nominati, la nomina è comunicata a tutti i livelli aziendali, tramite comunicazione interna.

L'OdV rimane in carica tre anni. I membri dell'OdV possono essere rieletti.

Alla scadenza dell'incarico, l'OdV continua comunque, per un periodo non superiore a tre mesi, a svolgere le proprie funzioni e ad esercitare i poteri di propria competenza, come in seguito meglio specificati, sino alla nomina del nuovo Organismo da parte del Consiglio di Amministrazione.

La revoca dall'incarico di membro dell'OdV può avvenire solo attraverso delibera del Consiglio di Amministrazione per uno dei seguenti motivi:

- la perdita dei requisiti di cui ai paragrafi precedenti;
- l'inadempimento agli obblighi inerenti l'incarico affidato;
- la mancanza di buona fede e di diligenza nell'esercizio del proprio incarico;
- l'assenza ingiustificata a più di due adunanze dell'OdV.

È fatto obbligo per ciascun membro dell'OdV di comunicare al Consiglio di Amministrazione, tramite il Presidente dell'OdV stesso, la perdita dei requisiti di cui ai paragrafi precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione revoca la nomina del membro dell'OdV non più idoneo e, dopo adeguata motivazione, provvede alla sua immediata sostituzione.

Costituisce causa di decadenza dall'incarico, prima della scadenza del termine previsto, la sopravvenuta incapacità o impossibilità ad esercitare l'incarico per qualsiasi motivo, compresa l'applicazione di una misura cautelare personale o di una pena detentiva.

Ciascun componente dell'OdV può recedere dall'incarico previo preavviso di tre mesi, da comunicarsi con le modalità che verranno stabilite nel regolamento dell'Organismo stesso.

In caso di decadenza o recesso in capo ad uno dei componenti dell'OdV, il Consiglio di Amministrazione provvede tempestivamente alla sostituzione del componente divenuto inidoneo.



## 10.5. Attività e poteri

L'Organismo di Vigilanza si riunisce almeno cinque volte l'anno ed ogni qualvolta uno dei membri ne abbia chiesto la convocazione al Presidente, giustificando l'opportunità della convocazione. Inoltre, può delegare specifiche funzioni al Presidente. Ogni riunione dell'OdV è verbalizzata.

Per l'espletamento dei compiti assegnati, l'Organismo di Vigilanza è investito di tutti i poteri di iniziativa e controllo su ogni attività aziendale e livello del personale, e riporta esclusivamente al Consiglio di Amministrazione, cui riferisce tramite il proprio Presidente. Eventuali membri dell'OdV facenti parte del personale della Società, nello svolgimento delle funzioni attribuite all'OdV, riportano esclusivamente al Consiglio di Amministrazione.

I compiti e le attribuzioni dell'OdV e dei suoi membri non possono essere sindacati da alcun altro organismo o struttura aziendale, fermo restando che il Consiglio di Amministrazione può verificare la coerenza tra l'attività in concreto svolta dall'Organismo e il mandato allo stesso assegnato. Inoltre, l'OdV, salvo prevalenti disposizioni di legge, ha libero accesso – senza necessità di alcun consenso preventivo – presso tutte le Funzioni e Organi della Società, onde ottenere ogni informazione o dato ritenuto necessario per lo svolgimento dei propri compiti.

L'Organismo di Vigilanza svolge le proprie funzioni coordinandosi con gli altri Organi o Funzioni di controllo esistenti nella Società. Inoltre, l'OdV si coordina con le Funzioni aziendali responsabili di attività sensibili per tutti gli aspetti relativi all'implementazione delle procedure operative di attuazione del Modello e può avvalersi, per l'esercizio della propria attività, dell'ausilio della Direzione *Internal Audit* e del supporto del personale dipendente e di consulenti esterni, in particolare per problematiche che richiedano l'ausilio di competenze specialistiche.

L'Organismo di Vigilanza organizza la propria attività sulla base di un piano di azione annuale, mediante il quale sono programmate le iniziative da intraprendere volte alla valutazione della efficacia ed effettività del Modello nonché dell'aggiornamento dello stesso. Tale piano è presentato al Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza valuta la congruità del proprio *budget* annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione in sede di nomina dell'OdV stesso; tale *budget* può comunque essere integrato, su richiesta dell'OdV per comprovate necessità.

L'Organismo di Vigilanza, nel vigilare sull'effettiva attuazione del Modello, è dotato di poteri e doveri che esercita nel rispetto delle norme di legge e dei diritti individuali dei lavoratori e dei soggetti interessati, così articolati:

- svolgere o provvedere a far svolgere, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, attività ispettive periodiche;
- accedere a tutte le informazioni riguardanti le attività sensibili della Società;





- chiedere informazioni o l'esibizione di documenti in merito alle attività sensibili a tutto il personale dipendente della Società e, laddove necessario, agli Amministratori, al Collegio Sindacale, alla società di revisione ed ai soggetti incaricati in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa in materia di antinfortunistica e di tutela della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro;
- chiedere informazioni o l'esibizione di documenti in merito alle attività sensibili a tutti i soggetti destinatari del Modello, individuati secondo quanto previsto al paragrafo 9, ai Consulenti e ai Partner della Società;
- verificare i principali atti societari e contratti conclusi dalla Società in relazione alle attività sensibili e alla conformità degli stessi alle disposizioni del Modello;
- proporre all'Organo o alla Funzione titolare del potere disciplinare l'adozione delle necessarie sanzioni, di cui al successivo paragrafo 12;
- verificare periodicamente l'efficacia, l'effettività e l'aggiornamento del Modello e, ove necessario, proporre al Consiglio di Amministrazione eventuali modifiche e aggiornamenti;
- definire, in accordo con la Direzione del Personale, i programmi di formazione del personale nell'ambito delle tematiche sul D.Lgs. 231/2001;
- redigere, con cadenza semestrale, una relazione scritta al Consiglio di Amministrazione, con i contenuti minimi indicati nel successivo paragrafo 10.6;
- nel caso di accadimento di fatti gravi ed urgenti, rilevati nello svolgimento delle proprie attività, informare immediatamente il Consiglio di Amministrazione.

#### **10.6. Flussi informativi da e verso l'OdV**

L'Organismo di Vigilanza ha l'obbligo di riferire al Consiglio di Amministrazione, con due diverse modalità:

- su base continuativa, per specifiche esigenze, anche d'urgenza;
- su base semestrale, tramite una relazione scritta che illustri le seguenti specifiche informazioni:
  - ✓ sintesi dell'attività, dei controlli svolti dall'OdV nel periodo e delle risultanze degli stessi;
  - ✓ eventuali discrepanze tra gli Strumenti di attuazione del Modello e il Modello stesso;
  - ✓ eventuali nuovi ambiti di commissione di reati previsti dal Decreto;
  - ✓ segnalazioni ricevute da soggetti esterni o interni che riguardino eventuali violazioni del Modello e risultati delle verifiche riguardanti le suddette segnalazioni;
  - ✓ procedimenti disciplinari attivati anche su proposta dell'OdV, eventuali sanzioni o archiviazioni applicate;



- ✓ valutazione generale del Modello e dell'effettivo funzionamento dello stesso, con eventuali proposte di integrazioni e miglorie di forma e contenuto;
- ✓ eventuali modifiche del quadro normativo di riferimento;
- ✓ rendiconto delle spese sostenute.

L'Organismo di Vigilanza, inoltre, relaziona al Collegio Sindacale, almeno annualmente, in merito all'applicazione del Modello, al suo funzionamento, al suo aggiornamento e ai fatti o eventi rilevanti riscontrati. In particolare, l'OdV:

- segnala al Collegio Sindacale ogni carenza riscontrata in merito all'assetto organizzativo ed all'efficacia e funzionamento delle procedure;
- riferisce sulle violazioni del Modello da parte di Amministratori o di altri destinatari del Modello.

Il Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato e il Collegio Sindacale hanno facoltà di convocare in qualsiasi momento l'OdV. Del pari, l'OdV ha, a sua volta, facoltà di richiedere, attraverso le Funzioni o i soggetti competenti, la convocazione dei predetti Organi sociali per motivi urgenti. Gli incontri con gli Organi cui l'OdV riferisce devono essere verbalizzati e copia dei verbali deve essere custodita dall'OdV e dagli Organi di volta in volta coinvolti.

Tutti i destinatari del Modello devono comunicare direttamente con l'Organismo di Vigilanza, per segnalare eventuali violazioni del Modello, attraverso posta interna riservata o tramite la casella di posta elettronica dedicata:

[organismodivigilanza@hsr.it](mailto:organismodivigilanza@hsr.it)

oppure indirizzate tramite posta ordinaria a:

Organismo di Vigilanza  
c/o Ospedale San Raffaele S.r.l.  
Via Olgettina n. 60  
20132 – Milano (MI)

Le segnalazioni possono essere anche anonime e devono descrivere in maniera circostanziata fatti e persone oggetto della segnalazione stessa.

Oltre alle segnalazioni sopra descritte, devono essere obbligatoriamente trasmesse all'OdV, tramite i già citati canali di posta elettronica e di posta ordinaria:

- le informazioni espressamente individuate nella Parte Speciale del presente documento;



- contenziosi attivi e passivi in corso quando la controparte sia un ente o soggetto pubblico (o soggetto equiparato) e, alla loro conclusione, i relativi esiti;
- provvedimenti o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine per i reati di cui al Decreto, avviate anche nei confronti di ignoti;
- richieste di assistenza legale in caso di avvio di procedimento giudiziario a proprio carico per i reati previsti dal Decreto;
- eventuali criticità/miglioramento delle regole di cui al Modello;
- le notizie relative ai procedimenti disciplinari e alle sanzioni erogate ovvero ai provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni.

Le ulteriori tipologie di informazioni che i Responsabili coinvolti nella gestione delle attività sensibili devono trasmettere, oltre alla periodicità e modalità con le quali tali comunicazioni sono inoltrate all'OdV, sono stabilite, anche attraverso la definizione di una specifica procedura operativa e/o l'integrazione di procedure esistenti, dall'OdV stesso.

L'OdV adotta misure idonee per garantire la riservatezza dell'identità di chi trasmette informazioni all'Organismo stesso. Devono essere tuttavia opportunamente sanzionati comportamenti volti esclusivamente a rallentare l'attività dell'OdV. La Società garantisce i segnalanti in buona fede contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e, in ogni caso, è assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

Le segnalazioni ricevute e la documentazione gestita dall'OdV in genere sono conservate dall'OdV stesso in un apposito archivio, cartaceo o informatico. L'accesso a tale archivio è consentito ai soggetti autorizzati di volta in volta dall'OdV.

#### **10.7. Rapporti tra l'OdV di OSR e gli OdV delle altre società del Gruppo**

L'Organismo di Vigilanza, nell'ambito delle proprie prerogative, ricerca ed incentiva adeguati collegamenti informativi con gli OdV delle altre società del Gruppo.

Gli OdV delle società controllate da OSR garantiscono un'attività di *reporting* almeno annuale verso l'OdV di OSR stessa, mediante comunicazioni scritte o incontri verbalizzati, aventi ad oggetto l'attività svolta da ogni singolo OdV, le eventuali carenze o necessità di miglioramento riscontrate al fini del Modello, le azioni eventualmente intraprese, ecc. Inoltre, gli OdV delle società controllate da OSR inoltrano all'OdV di OSR la reportistica già prodotta autonomamente per relazionare all'interno della società di appartenenza sul proprio operato e sulle proprie valutazioni.



## **11. Prestazioni da parte di terzi**

Le prestazioni di beni, lavori o servizi, che possano riguardare attività sensibili, da parte di terzi (ad es. altre società, Consulenti, Partner, ecc.), devono essere disciplinate sotto forma di contratto scritto.

Il contratto deve prevedere, in capo alla controparte contrattuale della Società:

- l'obbligo di attestare la veridicità e la completezza della documentazione prodotta e delle informazioni comunicate alla Società stessa in forza di obblighi di legge;
- l'impegno a rispettare, durante la vigenza del contratto, i principi ispiratori del Modello e del Codice Etico, nonché le disposizioni del D.Lgs. 231/2001 e ad operare in linea con essi;
- l'obbligo di ottemperare ad eventuali richieste di informazioni, dati o notizie da parte dell'OdV della Società stessa.

Il contratto deve inoltre prevedere la facoltà per OSR di procedere all'applicazione di forme di tutela (ad es. risoluzione del contratto, applicazione di penali, ecc.), laddove sia ravvisata una violazione dei punti precedenti.

## **12. Sistema disciplinare**

### **12.1. Principi generali**

La Società condanna qualsiasi comportamento difforme, oltre che dalla legge, dal Modello, dagli Strumenti di attuazione del Modello e dal Codice Etico, anche qualora il comportamento sia realizzato nell'interesse della Società stessa ovvero con l'intenzione di arrecare ad essa un vantaggio.

Ogni violazione del Modello o degli Strumenti di attuazione del Modello stesso, da chiunque commessa, deve essere immediatamente comunicata, per iscritto, all'Organismo di Vigilanza, ferme restando le procedure e i provvedimenti di competenza del titolare del potere disciplinare.

Il dovere di segnalazione grava su tutti i destinatari del Modello.

Dopo aver ricevuto la segnalazione, l'Organismo di Vigilanza deve immediatamente porre in essere i dovuti accertamenti, previo mantenimento della riservatezza del soggetto nei confronti del quale si sta procedendo. Effettuate le opportune analisi e valutazioni, l'OdV informerà degli esiti il titolare del potere disciplinare, che darà il via all'*iter* procedurale al fine di procedere alle contestazioni e alla eventuale applicazione di sanzioni, restando inteso che le eventuali sanzioni disciplinari sono adottate dagli Organi aziendali competenti, in virtù dei poteri loro conferiti dallo Statuto o da regolamenti interni alla Società.

A titolo esemplificativo, costituiscono infrazioni disciplinari i seguenti comportamenti:

- la violazione, anche con condotte omissive e in eventuale concorso con altri, dei principi del Modello e degli Strumenti di attuazione del Modello;



- la redazione, eventualmente in concorso con altri, di documentazione non veritiera;
- l'agevolazione, mediante condotta omissiva, della redazione da parte di altri, di documentazione non veritiera;
- la sottrazione, la distruzione o l'alterazione di documentazione per sottrarsi al sistema dei controlli previsto dal Modello;
- l'ostacolo alla attività di vigilanza dell'OdV;
- l'impedimento all'accesso alle informazioni e alla documentazione richiesta dai soggetti preposti ai controlli delle procedure e delle decisioni;
- la realizzazione di qualsiasi altra condotta idonea a eludere il sistema di controllo previsto dal Modello.

## **12.2. Misure disciplinari**

Il Modello costituisce un insieme di regole alle quali il personale deve attenersi, in materia di norme comportamentali e di sanzioni: ogni sua violazione, pertanto, comporta l'applicazione del procedimento disciplinare e delle relative sanzioni. Tutto il personale dipendente di ogni ordine e grado e legato alla Società da qualsiasi contratto di lavoro (*full time* o *part time*), con o senza vincolo di subordinazione (anche di natura parasubordinata) è tenuto al rispetto delle disposizioni contenute nel Modello.

Nei confronti dei lavoratori dipendenti, il sistema disciplinare è applicato in conformità all'art. 7 della Legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. Statuto dei Lavoratori) ed ai vigenti CCNL di categoria. Qualora il fatto costituisca violazione anche di doveri derivanti dalla legge o dal rapporto di lavoro, tali da non consentire ulteriormente il proseguimento del rapporto di lavoro neppure in via provvisoria, potrà essere deciso il licenziamento senza preavviso, secondo l'art. 2119 c.c., fermo il rispetto del procedimento disciplinare. Ferma restando la discrezionalità del titolare del potere disciplinare, si applicano, a titolo esemplificativo:

- per la violazione, anche con condotte omissive e in eventuale concorso con altri, dei principi del Modello o degli Strumenti di attuazione del Modello, la sanzione del richiamo;
- per la redazione, eventualmente in concorso con altri, di documentazione non veritiera e l'agevolazione, mediante condotta omissiva, della redazione da parte di altri, di documentazione non veritiera, la sanzione pecuniaria;
- per la sottrazione, la distruzione o l'alterazione di documentazione per sottrarsi al sistema dei controlli previsto dal Modello, l'ostacolo alla attività di vigilanza dell'OdV, l'impedimento all'accesso alle informazioni e alla documentazione richiesta dai soggetti preposti ai controlli delle procedure e delle decisioni e la realizzazione di qualsiasi altra condotta idonea a eludere il sistema di controllo previsto dal Modello, la sanzione della sospensione dalla mansione o dall'incarico e dalla retribuzione.



Nel caso di reiterazione di violazioni, ovvero di violazioni di particolare gravità, o che hanno esposto la Società al pericolo di conseguenze pregiudizievoli, si applica una sanzione di maggiore gravità rispetto a quella prevista per la violazione commessa o, nei casi più gravi, il licenziamento.

Se la violazione riguarda i dirigenti, l'Organismo di Vigilanza deve darne comunicazione al titolare del potere disciplinare ed al Consiglio di Amministrazione, nella persona del Presidente o dell'Amministratore Delegato, mediante relazione scritta. I destinatari della comunicazione avviano i procedimenti di loro competenza al fine di avviare le contestazioni ed eventualmente comminare le sanzioni previste dalla legge e dal CCNL applicabile, unitamente all'eventuale revoca di procure o deleghe.

Se la violazione riguarda un amministratore della Società, l'Organismo di Vigilanza deve darne immediata comunicazione al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale mediante relazione scritta. In questo caso, il Consiglio di Amministrazione può applicare qualsiasi provvedimento previsto dalla legge, determinato in base alla gravità, alla colpa ed al danno derivante alla Società.

Nei casi più gravi e quando la violazione sia tale da ledere il rapporto di fiducia con la Società, il Consiglio di Amministrazione propone all'Assemblea la revoca dalla carica.

In caso di violazione da parte di un componente del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, qualora le violazioni siano tali da integrare giusta causa di revoca, propone all'Assemblea l'adozione dei provvedimenti di competenza e provvede alle ulteriori incombenze previste dalla legge.

Per i provvedimenti nei confronti dei membri dell'OdV, si rimanda alla disciplina di revoca dall'incarico dettata per gli stessi (v. paragrafo 10.4).

I rapporti con terze parti sono regolati da adeguati contratti che devono prevedere clausole di rispetto dei principi fondamentali del Modello e del Etico da parte di tali soggetti esterni. In particolare, il mancato rispetto degli stessi può comportare la risoluzione per giusta causa dei medesimi rapporti, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni per la Società.

### **13. Comunicazione e formazione del personale aziendale**

La comunicazione verso l'esterno del Modello e dei suoi principi ispiratori è curata dalla Direzione Comunicazioni istituzionali, che garantisce, attraverso i mezzi ritenuti più opportuni (ad es. sito internet aziendale, apposite *brochure*, ecc.) la loro diffusione e conoscenza ai destinatari di cui al paragrafo 9, esterni alla Società, oltre che alla comunità in generale.

Il Modello è diffuso, anche in formato elettronico, a tutte le risorse aziendali tramite apposita comunicazione ufficiale del Presidente o dell'Amministratore Delegato della Società. Ai nuovi assunti è consegnato un set informativo, costituito dal Codice Etico e dal Modello, con il quale assicurare agli stessi le conoscenze considerate di primaria rilevanza. Tutte le successive modifiche ed informazioni concernenti il Modello sono



comunicate alle risorse aziendali attraverso i canali informativi ufficiali. Una copia del Modello e del Codice è affissa alle bacheche aziendali e presso le segreterie.

La formazione del personale aziendale relativa al Modello è affidata operativamente alla Direzione del Personale che, coordinandosi con l'Organismo di Vigilanza della Società, garantisce, attraverso i mezzi ritenuti più opportuni, la sua diffusione e la conoscenza effettiva a tutti i destinatari di cui al paragrafo 9, interni alla Società.

La Società attua e formalizza specifici piani di formazione, con lo scopo di garantire l'effettiva conoscenza del Decreto, del Codice Etico e del Modello da parte di tutte le Direzioni e Funzioni aziendali. L'erogazione della formazione deve essere differenziata a seconda che la stessa si rivolga agli Amministratori, ai Dipendenti nella loro generalità, ai Dipendenti che operino in specifiche aree di rischio, ecc., sulla base dell'analisi delle competenze e dei bisogni formativi elaborata dall'OdV con il supporto della Direzione del Personale.

La formazione del personale è obbligatoria per tutti i destinatari ed è gestita dalla Direzione del Personale in stretta cooperazione con l'Organismo di Vigilanza, che si adopera affinché i programmi di formazione siano efficacemente erogati.

La Società garantisce la predisposizione di mezzi e modalità che assicurino sempre la tracciabilità delle iniziative di formazione e la formalizzazione delle presenze dei partecipanti, la possibilità di valutazione del loro livello di apprendimento e la valutazione del loro livello di gradimento del corso, al fine di sviluppare nuove iniziative di formazione e migliorare quelle attualmente in corso, anche attraverso commenti e suggerimenti su contenuti, materiale, docenti, ecc.

La formazione, che può svolgersi anche a distanza o mediante l'utilizzo di sistemi informatici, e i cui contenuti sono vagliati dall'Organismo di Vigilanza, è operata da esperti nelle discipline dettate dal Decreto.