



LINEE GUIDA SUL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Sommario

1. Il Sistema di Controllo Interno	1
2. Il rischio, quale fattore ostativo al raggiungimento degli obiettivi aziendali	2
3. Elementi costitutivi del Sistema di Controllo Interno.....	3
4. Gli attori del Sistema di Controllo Interno.....	3

1. Il Sistema di Controllo Interno

Le presenti Linee Guida mirano a favorire l'implementazione e lo sviluppo del Sistema di Controllo Interno (SCI) dell'ASP Istituto Romano di San Michele, in coerenza con le disposizioni legislative e statutarie in materia, nonché con quanto previsto dal Piano e Programma delle attività 2023-2025, adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 34 del 29 novembre 2022, e dal Piano delle Performance allegato al PIAO 2023-2025, adottato con delibera n. 5 del 1° marzo 2023.

Il Controllo interno rappresenta, secondo la Corte dei Conti europea, *“l'insieme di tutte le strategie e procedure concepite ed attuate dalla direzione di un organismo al fine di garantire il raggiungimento economico, efficiente ed efficace degli obiettivi dell'organismo; l'osservanza delle norme esterne, (leggi, regolamenti, ecc.) e delle politiche di gestione; la tutela dei beni e delle informazioni; la prevenzione e l'individuazione delle frodi e degli errori”*; nonché la corretta tenuta e la conformità del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili.

È evidente che le misure oggetto delle presenti Linee Guida concernono le sole attività delle funzioni interne. Nell'ambito del Sistema di Controllo Interno, infatti, è noto che l'organo di controllo per autonomia è l'Organo di revisione contabile, le cui attribuzioni e il funzionamento sono disciplinati dallo Statuto dell'ASP all'art. 18.

L'implementazione dello SCI, fondamentale in qualsiasi organizzazione privata e pubblica, rappresenta una sfida e un'opportunità per un Ente che, a seguito della recente trasformazione da IPAB ad ASP, sta affrontando un processo progressivo di riorganizzazione finalizzato a ristrutturare l'impianto aziendale di uffici e processi tale da conformarlo alla nuova natura giuridica. Secondo tale prospettiva, l'ASP intende continuare a garantire l'erogazione dei servizi ai cittadini in un'ottica di miglioramento continuo della qualità rispettando le condizioni di equilibrio economico e puntando sull'efficientamento dei costi.

Ne deriva che il Sistema di Controllo Interno deve essere considerato parte integrante del complessivo assetto gestionale dell'Azienda e divenire sempre di più lo strumento principale di verifica della capacità di determinare – nell'ambito della programmazione degli obiettivi strategici ed operativi – la definizione delle modalità di acquisizione ed elaborazione dei dati e dei criteri valutativi specifici per l'attività gestionale e la conseguente capacità di autocorrezione della propria azione.

In tale Sistema, un punto di riferimento per tutte le risorse dell'Amministrazione è costituito dal Codice di Comportamento ed Etico, adottato, da ultimo, con deliberazione del C.d.A. n. 38 del 29 dicembre 2022. Ad ogni modo, l'adozione di un Codice di comportamento non può di per sé ritenersi sufficiente a prevenire comportamenti non integri, in quanto uno strumento simile, per essere efficace, richiede che i comportamenti etici siano sentiti dall'organizzazione come parte integrante della propria cultura, dal momento che la cultura etica dell'organizzazione incide sull'efficacia del sistema e ne determina, inoltre, credibilità e affidabilità.

A seguito della verifica dei risultati ottenuti nella fase di valutazione dei controlli, si può procedere alla definizione della strategia di risposta al rischio e all'identificazione, progettazione e attuazione di strumenti e misure in grado di prevenire gli eventi rischiosi e/o di ridurre gli impatti. Il Sistema dei Controlli Interni e il suo sviluppo rappresentano, quindi, lo strumento per definire ulteriori misure di risposta al rischio e verificare che siano eseguite correttamente e nei tempi previsti.

2. Il rischio, quale fattore ostativo al raggiungimento degli obiettivi aziendali

Il Sistema di Controllo Interno, partendo dagli indirizzi e dagli obiettivi di gestione che il Consiglio di Amministrazione dell'ASP indica, in coerenza con gli atti di programmazione regionale in materia, nei Piani e Programmi dell'ASP, nonché dai provvedimenti organizzativi e strumentali, adottati dalla Direzione, per conseguire gli obiettivi fissati dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, è finalizzato a limitare e contenere i rischi che possano compromettere il buon esito delle attività. I rischi, infatti, sono gli eventi che possono incidere negativamente sul perseguimento degli obiettivi. Essi vanno valutati attraverso una meticolosa e, per quanto possibile, continua attività di risk assessment su tutti gli ambiti più "sensibili" dell'Azienda, sia in termini di probabilità di accadimento, sia in termini di impatto sul regolare andamento delle procedure (amministrative e assistenziali).

Il rischio, dal punto di vista aziendale, può essere classificato in:

- inerente (o assoluto, o potenziale): è il rischio che un'attività ha in sé e che, pertanto, necessita di controlli e di eventuali azioni mitigatrici;
- residuo: è il rischio che persiste a seguito dell'organizzazione di un sistema di controlli e dell'attuazione di azioni mitigatrici;
- interno: è il rischio che può essere governato tramite i meccanismi gestionali diretti della Azienda;
- esterno: è il rischio che dipende da fattori esterni (es. modifiche legislative, catastrofi naturali, ecc.).

Considerato che il collegamento tra sistemi di gestione del rischio e sistemi di controllo interno risulta evidente e necessario, le attività di controllo nell'ambito dello SCI costituiscono i primi presidi di gestione del rischio e rappresentano la fonte informativa per alimentare l'identificazione e la valutazione dei rischi.

Nell'attuale fase, l'implementazione della mappatura dei processi aziendali, indicata quale obiettivo generale nel Piano delle Performance allegato al PIAO 2023-2025, rappresenta l'attività propedeutica a quelle di risk assessment e di audit. Quest'ultima attività, in particolare, necessita, per sua natura, di un accesso completo e senza alcuna restrizione a dati e documentazione e presuppone l'obbligo, da parte del responsabile dell'area di intervento sottoposta ad audit, di collaborare con gli auditor. La sinergia fra tutti i responsabili dei controlli coinvolti, infatti, è un elemento indispensabile per la concreta definizione di un sistema dei controlli integrato nel generale assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'Ente.

Per l'ASP IRSM, l'affermazione di una visione condivisa in grado di superare la dicotomia tra i processi operativi tipicamente socio-sanitari e quelli amministrativo-contabili, unita al potenziamento e alla promozione della cooperazione nell'ambito delle funzioni del Sistema di Controllo Interno (compliance, anticorruzione, privacy, ICT, ecc.) al fine di beneficiare delle possibili

sinergie e di diffondere con efficacia la cultura del controllo, rappresenta il passaggio necessario per implementare il Sistema stesso e rafforzare ulteriormente, ove necessario, i presidi di controllo.

3. Elementi costitutivi del Sistema di Controllo Interno

Il Sistema di Controllo Interno è costituito dall'insieme delle regole, procedure e strutture organizzative finalizzate ad una efficace identificazione, misurazione, gestione e contenimento dei principali rischi.

Allo stato attuale, lo sviluppo dei processi di potenziamento e l'ammodernamento tecnologico dell'infrastruttura informatica dell'ASP, anch'esso obiettivo generale indicato nel Piano delle Performance 2023-2025, rappresenta, in particolare per le azioni di digitalizzazione dei processi, la base di partenza per implementare il Sistema attraverso il coordinamento tra i diversi attori coinvolti e l'efficace integrazione dei flussi informativi. In tal modo sarà possibile ridurre le eventuali duplicazioni di attività e garantire un efficace svolgimento dei compiti propri dei vari soggetti deputati al controllo a tutti i livelli.

Il Sistema richiede, inoltre, il rispetto dei seguenti principi e criteri di organizzazione, compatibilmente con le risorse a disposizione dell'ASP:

- a) separazione tra le responsabilità di indirizzo e controllo spettanti agli organi aziendali e le responsabilità di gestione (amministrativa, tecnica e finanziaria), spettanti alla dirigenza e ai responsabili dei servizi, per il conseguimento degli obiettivi;
- b) piena trasparenza dell'azione amministrativa, semplificazione delle procedure, qualità dei servizi erogati, accesso ai documenti e partecipazione all'attività amministrativa;
- c) flessibilità della struttura organizzativa, sia sotto il profilo organico che funzionale;
- d) valorizzazione della collegialità come strumento di coordinamento tra gli uffici dell'ASP;
- e) sviluppo di un sistema di relazioni e interconnessioni, anche mediante sistemi informativi fra le diverse strutture organizzative dell'ASP e centri di responsabilità, in modo da garantire il massimo di interazione delle attività espletate, nonché le relazioni fra le strutture e il perseguimento dell'efficienza organizzativa anche attraverso un organico sistema di circolazione delle informazioni costantemente aggiornato;
- f) ricorso ad un uso diffuso e sistematico della tecnologia informatica e della formazione;
- g) adozione, quale metodo di lavoro, della programmazione per obiettivi e della gestione per progetti.

4. Gli attori del Sistema di Controllo Interno

Il processo di riorganizzazione dell'ASP recentemente avviato ha definito un modello organizzativo finalizzato a fornire risposte alle esigenze di complessiva efficienza delle strutture e di efficacia dell'azione amministrativa per il raggiungimento degli obiettivi fissati, con:

- un funzionigramma¹ inteso come Piano di sistematizzazione delle funzioni tra le diverse articolazioni organizzative dell'Azienda;

¹ Allegato e parte integrante della DD n. 371 del 1° giugno 2022.

- un organigramma che riporta la mappatura completa delle risorse umane con indicazioni della posizione di lavoro di assegnazione, della qualifica e della categoria contrattuale, oltre alle posizioni vacanti ed ogni altra indicazione utile per il monitoraggio della dotazione organica;
- l'indicazione di altri elementi del Sistema organizzativo (sistema delle deleghe, posizioni organizzative, Comitato di Direzione).

Per un elenco esemplificativo delle funzioni di competenza di ciascun Servizio e Settore si rimanda al citato funzionigramma.

Per le specifiche attività, ruoli, Aree di intervento nell'ambito del Controllo di gestione-Internal Audit si rimanda alla specifica Istruzione di lavoro "*Controllo di gestione-Internal Audit*".