



Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n.231  
e successive modificazioni

## **PARTE GENERALE**

Indice

1.	IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001 .....	3
1.1	Il regime di responsabilità amministrativa previsto a carico delle persone giuridiche .....	3
1.2	La condizione esimente .....	6
2.	ADOZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO .....	8
2.1	Obiettivi e struttura del modello .....	8
2.2	Metodologia operativa per la redazione del Modello .....	9
2.3	Metodologia di Risk Assessment .....	9
2.4	Mappatura preliminare della aree a rischio .....	10
2.5	Attività riferibile al vertice aziendale.....	10
2.6	Adozione del Modello e successive modifiche .....	11
3.	ORGANISMO DI VIGILANZA .....	13
3.1	Composizione e nomina .....	13
3.2	Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza.....	14
4.	IL SISTEMA ORGANIZZATIVO E DI CONTROLLO INTERNO .....	15
4.1	Ambiente generale di controllo .....	15
4.2	Valutazione dei rischi .....	16
4.3	Attività di controllo .....	16
4.4	Informazione e comunicazione.....	16
4.5	Monitoraggio .....	17
5.	FORMAZIONE E COMUNICAZIONE .....	17
5.1	Informativa verso collaboratori esterni e partners.....	17
6.	PRINCIPI, PROTOCOLLI E NORME DI COMPORTAMENTO .....	18
6.1	Principi di comportamento.....	18
6.2	Comportamenti da adottare .....	18
6.3	Comportamenti da NON adottare.....	19
6.4	Gestione dei processi e dei flussi finanziari.....	21
6.5	Principi e schemi di controllo per la redazione dei protocolli .....	22

## 1. IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001

In attuazione della delega di cui all'art. 11 della Legge 29 settembre 2000 n.300, in data 8 giugno 2001 è stato emanato il Decreto Legislativo n.231 (di seguito denominato anche il "Decreto"), adeguando di fatto la normativa italiana in materia ad alcune Convenzioni e Protocolli internazionali cui l'Italia aveva in precedenza aderito:

- 1) Convenzione sulla tutela degli interessi finanziari delle Comunità europee (Bruxelles, 26 luglio 1995) e relativo Primo Protocollo (Dublino, 27 settembre 1996);
- 2) Protocollo concernente l'interpretazione della suddetta Convenzione in via pregiudiziale da parte della Corte di Giustizia delle Comunità europee, con annessa dichiarazione (Bruxelles, 29 novembre 1996);
- 3) Convenzione relativa alla lotta contro la corruzione dei funzionari delle Comunità europee o degli Stati membri dell'Unione Europea (Bruxelles, 26 maggio 1997);
- 4) Convenzione OCSE avente per oggetto la lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali (Parigi, 17 dicembre 1997).

### 1.1 Il regime di responsabilità amministrativa previsto a carico delle persone giuridiche

Il Decreto, recante la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica", ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico degli Enti (i soggetti destinatari) per reati tassativamente elencati e commessi nel loro interesse o vantaggio:

- da persone fisiche che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione o controllo (anche di fatto) dell'Ente o di aree organizzative dotate di autonomia finanziaria e gestionale (c.d. soggetti apicali);
- da persone fisiche sottoposte alla direzione o vigilanza dei soggetti sopraindicati;
- da soggetti che operano per nome e per conto dell'Ente in virtù di un mandato e/o di qualsiasi accordo di collaborazione o conferimento di incarico.

La responsabilità dell'Ente si aggiunge a quella penale della persona fisica che ha compiuto materialmente l'illecito, ed è autonoma rispetto ad essa.

La responsabilità dell'Ente esiste anche quando l'autore del reato non è stato identificato o non è imputabile oppure nel caso in cui il reato si estingua per una causa diversa dall'amnistia.

I soggetti destinatari della norma in esame (chiamati gli "Enti") sono i seguenti:

- soggetti **dotati** di personalità giuridica: società di persone e capitale (Snc, Sas, Spa, Srl, Consorzi, Cooperative, ecc.), fondazioni e Enti privati a scopo economico;
- soggetti **privi** di personalità giuridica: le associazioni non riconosciute, i comitati, ecc..

Non sono soggetti al Decreto: lo Stato, gli Enti pubblici territoriali e qualsiasi altro Ente con funzioni di rilievo costituzionale (ad esempio partiti politici, sindacati, ecc.).

In particolare, la responsabilità dell'Ente è presunta qualora l'illecito sia commesso da una persona fisica che ricopre posizioni di vertice o responsabilità; in tal caso ricade di conseguenza sull'Ente l'onere di dimostrare la sua estraneità ai fatti provando che l'atto commesso è estraneo alla propria policy aziendale.

Viceversa, nel caso in cui chi ha commesso l'illecito non ricopre funzioni apicali all'interno del sistema organizzativo aziendale, la responsabilità dell'Ente sussiste se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza. In ogni caso è esclusa l'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza se l'Ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

Nella repressione degli illeciti espressamente previsti dal Decreto, la previsione della responsabilità amministrativa coinvolge gli Enti che abbiano tratto vantaggio dalla commissione del reato o nel cui interesse siano stati compiuti i reati. In materia si è espressa la Cassazione Penale con sentenza n.3615 del 20 Dicembre 2005 decretando che il richiamo all'interesse dell'Ente caratterizza in senso marcatamente soggettivo la condotta delittuosa della persona fisica ed è ravvisabile con un verifica ex ante: l'interesse attiene infatti al tipo di attività che viene realizzata e deve, pertanto, trovare una perfetta incidenza nella idoneità della condotta a cagionare un beneficio per l'Ente. In altre parole, "implica solo la finalizzazione del reato a quella utilità, senza peraltro richiedere che questa venga effettivamente conseguita: se l'utilità economica non si consegue o si consegue solo in minima parte, sussisterà un'attenuante e la sanzione nei confronti dell'ente potrà essere ridotta".

Viceversa, il vantaggio, che può essere tratto dall'Ente anche quando la persona fisica non abbia agito nell'interesse dello stesso, richiede sempre una verifica ex post, una volta che l'attività sia stata commessa: il concetto di vantaggio fa "riferimento alla concreta acquisizione di un'utilità economica".

In relazione ai reati di natura societaria, la responsabilità sussiste se i reati sono commessi nell'interesse della società da amministratori, direttori generali o liquidatori o da persone sottoposte alla loro vigilanza, qualora il fatto non si fosse realizzato se essi avessero vigilato in conformità degli obblighi inerenti alla loro carica.

In merito ai reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, il presupposto oggettivo dell'interesse, risultando "incompatibile con i reati di natura colposa", non può essere applicato; pertanto la responsabilità dell'Ente è "configurabile solo se dal fatto illecito ne sia derivato un vantaggio per l'Ente, che, nel caso di specie, potrebbe essere rinvenuto in un risparmio di costi o di tempo<sup>1</sup>".

A carico dell'Ente sono comminabili sanzioni pecuniarie e interdittive; inoltre, con sentenza di condanna, è sempre disposta la confisca (anche per equivalente) del prezzo o del profitto derivante dal reato commesso (salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato) e può essere disposta la pubblicazione della sentenza di condanna in uno o più giornali nonché mediante affissione pubblica nel Comune ove l'Ente ha la sede principale quando nei confronti dell'Ente viene applicata una sanzione interdittiva.

Le sanzioni di natura pecuniaria sono sempre previste dal Decreto in caso sia accertata la responsabilità dell'Ente e si basano su un complesso meccanismo per quote secondo un duplice parametro di determinazione, fissato dal Tribunale tenendo conto della gravità del reato commesso, del grado di responsabilità dell'Ente nonché dell'attività poste in essere per eliminare o mitigare le conseguenze e prevenire la commissione di ulteriori illeciti:

- numero di quote: nell'ambito del limite minimo (100 quote) e massimo (1.000 quote) stabilito dal Decreto;
- valore di ciascuna quota: nell'ambito di un limite minimo (258 €) e massimo (1.549 €) stabilito nel Decreto.

Sono inoltre previsti casi di riduzione delle sanzioni pecuniarie:

---

<sup>1</sup> Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs 231/2001, Confindustria, Marzo 2008

- 1) della metà della sanzione pecuniaria e comunque entro il tetto massimo di € 103.291,38 nel caso in cui:
  - l'autore del reato abbia commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi;
  - l'Ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo;
  - il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità;
- 2) da un terzo alla metà (dalla metà a due terzi se ricorrono entrambe le seguenti condizioni) se l'Ente, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado:
  - ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
  - è stato adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

Le misure interdittive, che possono comportare per l'Ente conseguenze particolarmente gravose, si applicano in relazione ai reati per i quali sono espressamente previste quando alternativamente:

- l'Ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in questo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione degli illeciti;

Le misure interdittive consistono nella **sospensione** o **revoca** di licenze e concessioni, nel divieto di contrarre con la pubblica amministrazione, nell'interdizione dall'esercizio dell'attività, nell'esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, nel divieto di pubblicizzare beni e servizi.

Nei casi nei quali l'interruzione dell'attività dell'Ente determina rilevanti ripercussioni sull'occupazione e/o grave pregiudizio alla collettività (per gli Enti che svolgono un pubblico servizio o un servizio di pubblica necessità), il giudice può disporre, in sostituzione della sanzione interdittiva, la prosecuzione dell'attività da parte di un commissario.

Ferma restando l'applicazione delle sanzioni pecuniarie, le sanzioni interdittive non si applicano quando, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, concorrono le seguenti condizioni:

- l'Ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
- l'Ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- l'Ente ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

L'ambito di applicazione dell'impianto sanzionatorio previsto dal D.Lgs. 231/2001 opera anche nel caso in cui il reato sia rimasto a livello di tentativo (art. 26). In questo caso le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà.

L'impianto sanzionatorio previsto dal D.Lgs. 231/2001 opera anche nel caso siano intervenute operazioni straordinarie, tipo trasformazione, fusione, scissione, cessione o conferimento di azienda o ramo d'azienda, sulla base della regola dell'inerenza e permanenza dell'eventuale sanzione interdittiva con il ramo di attività nel cui contesto sia stato commesso il reato.

Per quanto concerne la sanzione pecuniaria, in caso siano intervenute operazioni straordinarie quali scissioni, cessioni e conferimenti di ramo d'azienda, gli Enti beneficiari della scissione (totale o parziale), il cessionario e il conferitario sono solidalmente obbligati al pagamento della sanzione nei limiti del valore

effettivo del patrimonio netto scisso o dell'azienda trasferita/conferita, salvo il caso di scissione di ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato, che determina una responsabilità esclusiva in capo allo specifico ramo d'azienda scisso.

Per gli altri casi di operazioni straordinarie, come trasformazioni e fusioni (propria e per incorporazione), la responsabilità patrimoniale permane in capo all'Ente risultante (o incorporante) dall'operazione straordinaria.

## 1.2 La condizione esimente

L'articolo 6 del Decreto prevede una forma di esonero della responsabilità dell'Ente dai reati previsti qualora lo stesso Ente dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (di seguito denominato anche "Modello") idoneo a prevenire i reati della specie di quello eventualmente verificatosi e abbia incaricato un apposito Organismo indipendente di vigilare affinché questo modello sia osservato e continuamente aggiornato.

In modo specifico, qualora il reato sia commesso da soggetti apicali (persone) che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'Ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da soggetti che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso, l'Ente non risponde se prova che:

- 1) è stato adottato un Modello in grado di sovrintendere alla prevenzione dei reati previsti dal Decreto;
- 2) è stato nominato un Organismo (c.d. "Organismo di Vigilanza" o "OdV") dell'Ente specificatamente dotato della funzione di vigilare sul funzionamento e sull'applicazione del Modello;
- 3) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'OdV;
- 4) il soggetto che ha commesso il reato ha eluso fraudolentemente il sistema di vigilanza e gestione.

Nel caso in cui, invece, il reato sia commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati, l'Ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza. Detta inosservanza è, in ogni caso, esclusa qualora l'Ente, prima della commissione del reato, abbia adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi, secondo una valutazione che deve necessariamente essere a priori.

È stabilito quindi nel Decreto che il suddetto Modello debba rispondere alle esigenze di:

- identificare le **aree/attività** nel cui ambito può verificarsi uno dei reati previsti;
- individuare **protocolli** specifici con i quali programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione ai reati da prevenire;
- identificare le modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali reati;
- informare l'organismo indipendente deputato a vigilare sull'osservanza del Modello (**l'Organismo di Vigilanza**);
- introdurre un **sistema disciplinare** interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

L'art. 6 del Decreto dispone infine che i Modelli di Organizzazione e di Gestione possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti da associazioni rappresentative di categoria e comunicati al Ministero della Giustizia.

L'adozione e l'efficace attuazione del Modello consente dunque agli Enti di beneficiare della condizione esimente prevista dal Decreto e potenzialmente di ridurre il rischio di commissione dei reati.

In definitiva, per poter beneficiare della condizione esimente prevista dal Decreto, si possono identificare due ambiti di intervento:

- identificazione dei rischi (c.d. "risk assessment"), ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare in forma quali/quantitativa la possibilità di verificarsi dei reati previsti;
- progettazione di un sistema di controllo (nel Decreto identificati come "protocolli"), ossia il sistema organizzativo dell'Ente in grado di prevenire e contrastare efficacemente i rischi identificati, in modo che chiunque violi tale sistema debba mettere in atto comportamenti contrari alle disposizioni del Modello.

Nello specifico, il sistema di controllo prevede:

- l'adozione di un Codice Etico;
- un sistema organizzativo adeguato sotto il profilo della definizione dei compiti, delle deleghe e delle procure;
- un sistema di procedure manuali, cartacee ed informatiche;
- un sistema di controllo di gestione che possa segnalare tempestivamente situazioni di criticità, con particolare attenzione alla gestione dei flussi finanziari;
- un sistema di poteri autorizzativi e di firma assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese;
- una efficace comunicazione del modello al personale;
- una formazione specifica e continua per tutto il personale interessato.

Queste componenti del sistema di controllo devono prevedere principi di:

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione;
- applicazione del principio di separazione delle funzioni e di tracciabilità dei processi;
- documentazione dei controlli;
- previsione di un adeguato sistema sanzionatorio per la violazione delle norme del Codice Etico e delle procedure o protocolli previsti dal Modello;
- autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione dell'Organismo di Vigilanza.

Per rendere effettivo tale sistema di prevenzione è necessario istituire un sistema disciplinare, applicabile ai lavoratori dipendenti e ai collaboratori esterni, che sia in grado di svolgere una funzione deterrente contro le violazioni delle prescrizioni aziendali.

Una parte qualificante del Modello riguarda infine l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza, ovvero un organismo di controllo, che deve vigilare sull'effettivo funzionamento del Modello e che, in caso di inadeguatezza, deve proporre i cambiamenti necessari alle funzioni interessate.

Si precisa che il presente Modello della Società Rosalibri (di seguito anche "Rosalibri" o la "Società") è stato predisposto ispirandosi anche alle Linee Guida redatte da Confindustria nel mese di marzo del 2002 e aggiornate nel mese di maggio del 2004 e di marzo del 2008. È comunque opportuno precisare che le Linee Guida non sono vincolanti e che i Modelli predisposti dagli Enti possono discostarsi (senza che ciò ne pregiudichi la loro efficacia) in virtù della necessità di adattamento alle singole realtà organizzative.

## 2. ADOZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO

Al fine di garantire sempre condizioni di correttezza e trasparenza dal punto di vista etico e normativo, Rosalibri ha ritenuto opportuno dotarsi di un Modello di organizzazione e gestione in grado di sovrintendere alla prevenzione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001.

### 2.1 Obiettivi e struttura del modello

Rosalibri ha ritenuto opportuno adottare uno specifico Modello ai sensi del Decreto, con la convinzione che ciò costituisca, oltre che un valido strumento di sensibilizzazione di tutti coloro che operano per conto della Società in modo tale che siano tenuti comportamenti corretti e lineari, anche un efficace mezzo di prevenzione contro il rischio di commissione dei reati previsti dalla normativa di riferimento e indicati nella Parte Speciale.

In particolare, attraverso l'adozione ed il costante aggiornamento del Modello, la Società si propone di perseguire le seguenti principali finalità:

- determinare, in tutti coloro che operano per conto della Società nell'ambito di "attività sensibili" (ovvero di quelle nel cui ambito, per loro natura, possono essere commessi i reati di cui al Decreto), la consapevolezza di poter incorrere in conseguenze disciplinari e/o contrattuali, oltre che in sanzioni penali e amministrative comminabili nei loro confronti in caso di violazione delle disposizioni impartite in materia;
- ribadire che tali forme di comportamento illecito sono fortemente condannate, in quanto le stesse, anche nel caso in cui la Società fosse apparentemente in condizione di trarne vantaggio sono comunque contrarie ai principi etici ai quali la Società intende attenersi nell'esercizio dell'attività aziendale, oltre che alle disposizioni di legge;
- consentire alla Società, grazie ad un'azione di monitoraggio sulle aree/attività a rischio/sensibili, di intervenire tempestivamente, al fine di prevenire o contrastare la commissione dei reati stessi e sanzionare i comportamenti contrari al proprio Modello.

L'adozione del Modello è stata preceduta da un'attività di rilevazione delle aree di rischio sulla base di quanto previsto dal Decreto e sulle indicazioni presenti nelle "Linee Guida" citate elaborate da Confindustria. Tale attività ha avuto l'obiettivo di effettuare una mappatura preliminare delle funzioni aziendali e delle relative attività esposte a rischio di reato (c.d. As is Analysis) e valutare quali azioni porre in essere per far fronte alle criticità emerse (c.d. Gap Analysis).

A fronte dei risultati emersi è stato elaborato il presente Modello, che si articola nelle seguenti sezioni distinte:

- 1) **Parte Generale:** accoglie al suo interno la definizione delle caratteristiche generali afferenti al Modello di organizzazione e gestione con particolare attenzione ai seguenti aspetti:
  - la definizione dell'Organismo di Vigilanza e delle sue funzioni di sorveglianza riguardo l'osservanza e l'adeguatezza del Modello;
  - la formazione del personale e la diffusione del Modello Organizzativo in azienda e presso gli stakeholders in crescente gradualità;
  - la definizione del sistema disciplinare e della sua applicazione;
  - l'individuazione e l'attribuzione di responsabilità e poteri ad ogni area, tenendo presente il rispetto del principio della separazione delle funzioni (c.d. segregation of duties), in base al

quale nessun soggetto può svolgere in completa autonomia un intero processo gestionale o decisionale;

- le modalità necessarie ad un periodico aggiornamento del Modello.
- 2) **Parte Speciale:** relativa alle diverse tipologie di reato previste dal Decreto e rilevanti per la Società.

Il Modello si compone inoltre dei seguenti allegati, che ne sono parte integrante:

- 3) **Codice Etico:** rappresenta lo strumento di formalizzazione e di diffusione dei principi etici alla base dell'attività di Rosalibri;
- 4) **Regolamento Organismo di Vigilanza:** allo scopo di disciplinare il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
- 5) **Sistema Disciplinare:** idoneo a sanzionare le violazioni del Modello.

## 2.2 Metodologia operativa per la redazione del Modello

Per la realizzazione e l'implementazione del Modello sono state realizzate le seguenti fasi operative:

- **Fase 1 – Diagnosi:** tale fase è stata necessaria per individuare le attività aziendali teoricamente esposte al rischio di commissione dei reati di cui al D.Lgs. 231/2001.
- **Fase 2 - Gap analysis:** tale fase ha previsto il completamento della "as is analysis" e lo svolgimento della "gap analysis", da cui sono scaturiti possibili ipotesi di miglioramento del sistema organizzativo in essere.
- **Fase 3 – Progettazione** definitiva degli elementi organizzativi del Modello: in tale fase si è proceduto alla predisposizione e/o adattamento degli strumenti organizzativi ritenuti più opportuni a valorizzare l'efficacia dell'azione di prevenzione dei reati. In particolare è stato necessario:
  - a) individuare e redigere le procedure/protocolli per le aree a rischio;
  - b) elaborare il sistema disciplinare/sanzionatorio interno;
  - c) definire i compiti e le responsabilità dell'Organismo di Vigilanza;
  - d) individuare un piano di formazione aziendale e le modalità di reporting interno dell'OdV.

## 2.3 Metodologia di Risk Assessment

L'art. 6 del D.Lgs. 231/2001 prevede un'analisi delle attività svolte nell'ambito della Società al fine di individuare quelle che, in aderenza al Decreto, possono considerarsi a rischio di illeciti.

Pertanto si è proceduto, in primo luogo, con l'individuazione delle aree a "rischio di reato", così come richiesto dalla normativa in questione.

La fase di mappatura delle attività a rischio è stata realizzata grazie ad una specifica metodologia di risk management, le cui fasi sono di seguito sintetizzate:

- l'identificazione di attività a rischio, articolabili in aree/mansioni, processi e sottoprocessi;
- l'attribuzione di punteggi alle attività a rischio, conferiti sulla base di parametri di valutazione del rischio, sia a livello di rischio "inherent" sia a livello di rischio "netto"; la valutazione del rischio "inherent" ha tenuto conto dei fattori storici e dimensionali delle potenziali irregolarità;
- l'elaborazione del punteggio complessivo di ciascuna attività sulla base di formule di "scoring" personalizzabili in base alle esigenze specifiche.

L'attività di diagnosi è stata poi rivolta alle aree, processi e funzioni aziendali che, in base ai risultati dell'analisi di "risk assessment", sono considerate concordemente più esposte ai reati previsti dal Decreto.

## 2.4 Mappatura preliminare delle aree a rischio

Al fine di determinare i profili di rischio potenziale per la Società ai sensi della disciplina dettata dal D.Lgs. 231/2001 sono state:

- individuate le attività svolte da ciascuna funzione aziendale, attraverso lo studio delle disposizioni organizzative in essere;
- effettuate interviste con gli Amministratori e con altri soggetti individuati dagli stessi Amministratori;
- accertate le singole attività a rischio ai fini del D.Lgs. 231/2001, nell'ambito delle diverse funzioni aziendali.

Inoltre si evidenzia che è stata effettuata una analisi dei possibili ed eventuali concorsi di persone nel reato per tutte quelle attività "sensibili", che prevedono cioè processi in cui sono coinvolti più soggetti/funzioni aziendali o soggetti terzi di cui la Società si avvale nell'esercizio delle attività stesse.

## 2.5 Attività riferibile al vertice aziendale

Ai sensi degli artt. 6 e 7 del D.Lgs. 231/2001, il reato da cui può scaturire la responsabilità dell'Ente, può essere realizzato tanto dal soggetto in posizione apicale, quanto dal sottoposto alla sua direzione o vigilanza.

Nel caso di reato realizzato dal vertice (soggetti apicali), il D.Lgs. 231/2001 prevede che sia la Società a dimostrare l'elusione fraudolenta del Modello.

Nel caso di reato realizzato dal vertice, non è quindi sufficiente dimostrare che si tratti di illecito commesso da un apicale infedele, ma si richiede che non sia stato omesso o sia carente il controllo da parte dell'Organismo di Vigilanza sul rispetto del Modello stesso.

Partendo da queste premesse, si rileva che **i componenti del Consiglio di Amministrazione risultano essere destinatari naturali delle previsioni normative incriminatrici per le quali è configurabile la responsabilità ai sensi del D.Lgs. 231/2001.**

Inoltre, alcuni reati ai quali il D.Lgs. 231/2001 ricollega la responsabilità amministrativa dell'Ente, sono reati c.d. "propri", ovvero possono essere realizzati soltanto da soggetti che rivestono una determinata qualifica soggettiva (es. per i reati societari, i soggetti attivi individuati dalla norma sono esclusivamente gli amministratori, i sindaci, i liquidatori, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e coloro ai quali, per effetto dell'art. 2639 c.c., si estende la qualifica soggettiva). Per effetto di tale indicazione normativa, si ritiene necessario che l'attività di controllo demandata all'Organismo di Vigilanza abbia ad oggetto anche l'operato del Consiglio di Amministrazione.

### 2.5.1 Mappatura aree a rischio

Al termine del processo sopra indicato, è stata definita una mappatura generale delle attività a rischio di commissione di reato (c.d. "mappatura delle aree a rischio-reato") nella quale si evidenziano:

- 1) il **processo** cui appartiene l'attività a rischio-reato;

- 2) la **tipologia delle attività a rischio**: a tal proposito si ricorda che pur avendo considerato nella mappatura i singoli reati nella sola forma consumata (ovvero il reato è consumato solo quando risultano realizzati tutti gli elementi costitutivi del medesimo), l'Ente può essere ritenuto responsabile ex art. 26 D.Lgs. 231/2001 anche in tutti i casi in cui il delitto risulti soltanto tentato;
- 3) i **potenziali reati associabili**: ovvero sono state prese in considerazione anche quei comportamenti riferibili a due o più norme incriminatrici previste dal codice civile/penale e/o da leggi speciali;
- 4) i **controlli**: per ciascuna attività a rischio-reato sono identificati i processi con gli step critici da sottoporre a controllo da parte delle funzioni preposte.

## 2.6 Adozione del Modello e successive modifiche

La presente Parte Generale, così come le altre parti che costituiscono il Modello è "un atto di emanazione dell'organo dirigente" in conformità con quanto disposto dal Decreto, pertanto la sua adozione e le modifiche che interverranno sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione della Società.

### 2.6.1 Destinatari del Modello

Il Modello e le disposizioni ivi contenute e richiamate devono essere rispettate dagli esponenti aziendali e da tutto il personale di Rosalibri e in particolare da parte di coloro che si trovino a svolgere le attività sensibili.

La formazione del personale e l'informazione interna sul contenuto del Modello sono costantemente assicurate con le modalità meglio descritte successivamente.

Al fine di garantire l'efficace ed effettiva prevenzione dei reati, il Modello è destinato anche ai soggetti esterni (intendendosi per tali i lavoratori autonomi o parasubordinati, i professionisti, i consulenti, i fornitori, i partner commerciali, ecc.) che in forza di rapporti contrattuali, prestano la loro collaborazione alla Società per la realizzazione delle sue attività. Nei confronti dei medesimi il rispetto del Modello è garantito mediante l'apposizione di una clausola contrattuale che impegna il contraente ad attenersi ai principi del Modello ed a segnalare all'Organismo di Vigilanza eventuali notizie della commissione di illeciti o della violazione del Modello.

I dettami del Modello **devono intendersi come obbligatori e vincolanti** ed eventuali infrazioni a quanto previsto nel Modello dovranno essere comunicate nei termini e secondo le modalità previste dal successivo capitolo 3 paragrafo 2.

L'Organismo di Vigilanza ha anche il dovere di comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione fatti e circostanze inerenti la propria attività di controllo, suggerendo ove opportuno eventuali aggiornamenti da apportare al Modello.

### 2.6.2 Comunicazione e diffusione del modello

Rosalibri garantisce una corretta conoscenza e divulgazione delle regole di condotta e di comportamento contenute nel Modello.

Il livello di formazione ed informazione è attuato con un diverso grado di approfondimento in relazione al diverso livello di coinvolgimento persone nelle attività sensibili, nonché della qualifica dei destinatari.

L'adozione del Modello è comunicata al momento della sua approvazione sia al personale della Società, sia ai soci e consulenti/collaboratori della medesima secondo graduale coinvolgimento.

I consulenti e i collaboratori di Rosalibri, e comunque le persone fisiche o giuridiche con cui la Società giunge ad una qualsiasi forma di collaborazione contrattualmente regolata, in caso di collaborazione

nell'ambito delle attività in cui ricorre il rischio di commissione dei Reati, devono essere informati del contenuto del Modello e dell'esigenza della Società che il loro comportamento sia conforme al Modello e ai principi etici e comportamentali adottati dalla stessa.

### **2.6.3 Attuazione del Modello**

È cura del Consiglio di Amministrazione (o del/i soggetto/i da questi formalmente delegato) provvedere all'efficace attuazione del Modello, mediante valutazione e approvazione delle azioni necessarie per implementarlo o modificarlo. Per l'individuazione di tali azioni, il CdA si avvale del supporto dell'Organismo di Vigilanza.

A tal fine l'Organismo di Vigilanza provvede a:

- predisporre il programma di verifica dell'attuazione del Modello e individua la dotazione di risorse necessaria per la sua realizzazione;
- verificare, previa dotazione delle risorse necessarie, il programma di attuazione del modello predisposto;
- verificare e se del caso definire la struttura del sistema dei flussi informativi e dei relativi supporti informatici e, in base ai contenuti del Modello, verificarne l'attuazione;
- monitorare l'applicazione del Modello.

Spetta al CdA il compito di provvedere alla predisposizione e alla realizzazione del programma di attuazione del Modello, operando di concerto con l'Organismo di Vigilanza a cui competono le attività di verifica.

L'efficace e concreta attuazione del Modello è garantita altresì dalle seguenti figure aziendali:

- dall'Organismo di Vigilanza, nell'esercizio dei poteri di iniziativa e di controllo sulle attività svolte nelle aree sensibili;
- dai responsabili di area della Società in relazione alle attività a rischio svolte.

### **2.6.4 Aggiornamento del Modello**

In tutte le occasioni in cui sia necessario procedere a interventi di aggiornamento e/o adeguamento del Modello deve essere predisposto un programma che individui le attività necessarie con definizione di responsabilità, tempi e modalità di esecuzione. Tale aggiornamento si rende in particolare necessario in occasione:

- di introduzione di novità legislative;
- di significativi casi di violazione del Modello e/o esiti di verifiche sull'efficacia del medesimo o esperienze di pubblico dominio del settore;
- di cambiamenti organizzativi della struttura aziendale o di settori di attività della Società.

L'aggiornamento deve essere effettuato in forma ciclica e continuativa e il compito di disporre l'aggiornamento o l'adeguamento del Modello è attribuito al Consiglio di Amministrazione. Più in particolare:

- l'Organismo di Vigilanza comunica al Consiglio di Amministrazione ogni informazione della quale sia a conoscenza che possa determinare l'opportunità di procedere con interventi di aggiornamento del Modello;
- il programma di aggiornamento viene predisposto dal Consiglio di Amministrazione, di concerto con l'Organismo di Vigilanza e con il contributo delle funzioni aziendali competenti;

- lo stato di avanzamento del programma di aggiornamento e i risultati progressivi sono sottoposti al CdA che dispone l'attuazione formale delle azioni di aggiornamento o di adeguamento;
- l'Organismo di Vigilanza provvede a monitorare l'attuazione delle azioni disposte e informa il Consiglio di Amministrazione dell'esito delle attività.

### 3. ORGANISMO DI VIGILANZA

L'Organismo di Vigilanza è istituito ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. b), del Decreto, con il fondamentale e primario scopo di vigilare sul rispetto delle disposizioni contenute nel Modello, al fine di prevenire i reati che possano originare un profilo di responsabilità amministrativa/penale in capo alla Società.

Il citato art. 6 del Decreto prevede che "l'Ente non risponde (alla responsabilità conseguente alla commissione dei reati indicati) se prova che", fra l'altro, l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire i reati considerati, affidando ad un organismo (l'Organismo di Vigilanza) dell'Ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza e l'attuazione del Modello e di curarne l'aggiornamento.

Il Decreto e la relazione di accompagnamento relativa dispongono che l'Organismo di Vigilanza debba rispondere alle seguenti caratteristiche:

- **autonomia ed indipendenza:** l'OdV non deve essere direttamente coinvolto nelle attività gestionali che costituiscono l'oggetto del suo controllo. Inoltre deve essere garantita all'OdV la più elevata indipendenza gerarchica e la possibilità di riportare al Consiglio di Amministrazione;
- **professionalità:** l'OdV deve presentare al suo interno figure la cui professionalità e competenza sono rispondenti al ruolo che devono svolgere;
- **continuità d'azione:** l'OdV deve operare costantemente con la vigilanza e ove necessario con l'aggiornamento del Modello.

Pertanto, in considerazione della specificità dei compiti assegnati, l'Organismo di Vigilanza è dotato di poteri di iniziativa e di controllo sulle attività della Società, senza disporre di poteri gestionali e/o amministrativi.

Per lo svolgimento delle proprie mansioni devono essere attribuite adeguate risorse economiche all'Organismo di Vigilanza. L'Organismo di Vigilanza si può avvalere delle altre funzioni della Società per l'espletamento dei suoi compiti di vigilanza e controllo (es. Internal Auditing).

L'Organismo di Vigilanza, direttamente o per il tramite delle varie strutture/funzioni aziendali all'uopo designate, ha accesso a tutte le attività svolte dalla Società e alla relativa documentazione, in tutte le sedi di lavoro.

#### 3.1 Composizione e nomina

In considerazione dei requisiti e dei compiti sopra delineati e tenuto conto delle dimensioni e della complessità delle attività della Società, l'Organismo di Vigilanza assume la veste di organo collegiale, composto da:

- Lorenzo Mochi
- Michele Ermini
- Francesco Caciolli

Nell'allegato "Regolamento dell'Organismo di Vigilanza", che delinea gli elementi fondamentali relativi alla propria attività, sono riportate le cause di ineleggibilità e incompatibilità alla carica di membro

dell'Organismo di Vigilanza, nonché i requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza che i membri debbono possedere. Per quanto non espressamente trattato nel presente capitolo, si rimanda a tale documento.

### 3.2 Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza

L'art. 6 comma 2 lett. d) del D.Lgs. 231/2001 individua specifici obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello.

L'Organismo di Vigilanza deve essere tempestivamente informato **da tutti i soggetti aziendali**, nonché dai terzi tenuti all'osservanza delle previsioni del Modello, di qualsiasi notizia relativa all'esistenza di possibili violazioni dello stesso.

A tal proposito sono istituiti opportuni canali informativi con l'obiettivo di facilitare il flusso di segnalazioni/informazioni verso l'OdV.

Inoltre, è istituito un sistema di reporting dalle singole funzioni/aree aziendali in favore dell'OdV, la cui analisi è fonte di approfondimento ed eventualmente di ulteriore indagine.

In ogni caso, devono essere obbligatoriamente e immediatamente trasmesse all'OdV:

- 1) le informazioni che possono avere attinenza con violazioni anche potenziali del Modello incluse le seguenti, senza che ciò costituisca limitazione:
  - le notizie relative alla commissione dei reati in specie da parte di personale interno di Rosalibri o da parte di soggetti terzi che possono impegnare la Società nei confronti della Pubblica Amministrazione;
  - le notizie relative a pratiche o prassi lavorative non conformi alle norme di comportamento indicate nel Modello;
  - le richieste di assistenza legale inoltrate dai dirigenti e/o dai dipendenti nei confronti dei quali la Magistratura proceda per i reati previsti dalla richiamata normativa;
  - eventuali ordini ricevuti dal superiore e ritenuti in contrasto con la legge, la normativa interna, o il Modello;
  - eventuali richieste od offerte di doni (eccedenti il valore modico) o di altre utilità provenienti da pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio;
  - eventuali omissioni, trascuratezze o falsificazioni nella tenuta della contabilità o nella conservazione della documentazione su cui si fondano le registrazioni contabili;
  - i provvedimenti e/o le notizie provenienti dagli organi di polizia giudiziaria o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca lo svolgimento di indagini che interessano anche indirettamente la Società, i suoi dipendenti o i componenti degli organi sociali;
  - le richieste di assistenza legale inoltrate alla Società dai dipendenti ai sensi del CCNL, in caso dell'avvio di un procedimento penale a carico degli stessi;
  - le notizie relative ai procedimenti disciplinari in corso e alle eventuali sanzioni irrogate ovvero la motivazione della loro archiviazione.
- 2) le informazioni relative all'attività della Società, che possono assumere rilevanza per l'OdV nell'espletamento dei compiti ad esso assegnati, incluse, senza che ciò costituisca limitazione:
  - i rapporti predisposti dai responsabili di area da quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del D.Lgs. 231/2001;
  - le notizie relative ai cambiamenti organizzativi;
  - gli aggiornamenti del sistema dei poteri e delle deleghe;

- le decisioni relative alla richiesta, erogazione ed utilizzo di finanziamenti pubblici destinati alla Società;
- i prospetti riepilogativi di gare pubbliche o a rilevanza pubblica a livello nazionale/locale cui la Società ha partecipato e ottenuto la commessa; nonché i prospetti riepilogativi delle commesse pubbliche o a rilevanza pubblica eventualmente ottenute a seguito di trattativa privata.

Rosalibri, al fine di facilitare le segnalazioni all’OdV da parte dei soggetti che sono a conoscenza di violazioni anche potenziali del Modello, attiva gli opportuni canali di comunicazione dedicati e precisamente una apposita casella di posta elettronica interna accessibile da chiunque (odv@rosalibri.it) oppure tramite posta ordinaria e posta interna da inviare in busta chiusa all’attenzione dell’Organismo di Vigilanza presso la sede in Greve.

#### **4. IL SISTEMA ORGANIZZATIVO E DI CONTROLLO INTERNO**

Il sistema organizzativo e di controllo interno di un’azienda è strettamente legato ai suoi processi, al modo con cui vengono governati e alla loro integrazione.

Nella progettazione e implementazione del sistema di controllo occorre sono stati tenuti in considerazione i fattori tra loro strettamente legati:

- struttura organizzativa ed ambiente;
- valutazione dei rischi;
- controlli e loro efficacia/efficienza;
- sistema delle comunicazioni;
- sistema di monitoraggio.

In questo contesto per “ambiente di controllo” si intende l’insieme delle persone che costituiscono l’azienda, con le proprie qualità, i propri valori etici e le proprie competenze, e dell’ambiente nel quale essi operano. 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;
- organi di controllo interni ed esterni.

Il Sistema di Controllo Interno è l’insieme degli “strumenti” volti a fornire ragionevole garanzia circa il raggiungimento degli obiettivi di efficienza ed efficacia operativa, affidabilità e integrità delle informazioni finanziarie e operative, conformità a leggi, regolamenti e contratti, nonché salvaguardia del patrimonio anche contro possibili frodi.

##### **4.1 Ambiente generale di controllo**

Le responsabilità devono essere definitive e debitamente distribuite evitando sovrapposizioni funzionali oppure operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto.

Nessuna operazione significativa (in termini qualitativo e quantitativo) all’interno di ciascuna area può essere originata/attivata senza autorizzazione.

I poteri di rappresentanza devono essere conferiti secondo ambiti di esercizio e limiti di importo strettamente collegati alle mansioni assegnate ed alla struttura organizzativa.

I sistemi operativi (procedure, protocolli, organizzazione, sistemi informativi), devono essere coerenti con le politiche della Società e del Codice Etico.

In particolare, le informazioni finanziarie devono essere predisposte:

- nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché dei principi contabili stabiliti;
- in coerenza con le procedure amministrative definite;
- nell'ambito di un completo ed aggiornato piano dei conti.

#### **4.2 Valutazione dei rischi**

Gli obiettivi di ciascuna sede, area, ecc. devono essere definitivi e comunicati a tutti i livelli interessati, al fine di rendere gli stessi chiari e condivisi.

Devono essere individuati i rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi, prevedendone periodicamente il monitoraggio e l'aggiornamento.

Gli eventi negativi che possono minacciare la continuità operativa devono essere oggetto di apposita attività di valutazione dei rischi e di adeguamento delle misure di mitigazione del rischio.

I processi di innovazione relativi ai servizi erogati, organizzazione e sistemi di lavoro devono prevedere la valutazione dei rischi relativi.

#### **4.3 Attività di controllo**

I processi operativi devono essere definiti prevedendo un adeguato supporto documentale/di sistema per consentire che siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità.

Le scelte operative devono essere tracciabili in termini di caratteristiche e motivazioni e devono essere individuabili coloro che hanno autorizzato, effettuato e verificato le singole attività.

Lo scambio di informazioni fra fasi/processi contigui deve prevedere dei meccanismi per garantire l'integrità e la completezza dei dati gestiti.

Le risorse umane devono essere selezionate, assunte e gestite secondo criteri di trasparenza e in coerenza con i valori etici e nel rispetto delle leggi e dei regolamenti.

Devono essere periodicamente analizzate le conoscenze e le competenze professionali disponibili in termini di congruenza rispetto agli obiettivi assegnati. Il personale deve essere formato e addestrato per lo svolgimento delle mansioni assegnate.

L'acquisizione di beni e servizi per il funzionamento aziendale deve avvenire sulla base di analisi dei fabbisogni e da fonti selezionate.

#### **4.4 Informazione e comunicazione**

Deve essere previsto un sistema di indicatori per processo/attività ed un relativo flusso periodico di reporting verso il management.

I sistemi informativi amministrativi e gestionali devono essere orientati all'integrazione ed alla standardizzazione.

I meccanismi di sicurezza devono garantire la protezione e l'accesso fisico e/o logico ai dati della Società, seguendo il criterio delle competenze, delle funzioni e delle necessità operative.

## 4.5 Monitoraggio

Il sistema di controllo è soggetto ad attività di supervisione continua e di valutazione periodica finalizzate al costante adeguamento.

## 5. FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

Il regime della responsabilità amministrativa previsto dalla normativa 231 e l'adozione del Modello da parte della Società formano un sistema che deve trovare nei comportamenti operativi del personale una coerente ed efficace risposta.

Al riguardo è fondamentale l'attività di comunicazione e di formazione finalizzata a favorire la diffusione di quanto stabilito dal Decreto e dal Modello adottato nelle sue diverse componenti (gli strumenti aziendali presupposto del Modello, le finalità del medesimo, la sua struttura e i suoi elementi fondamentali, il sistema dei poteri e delle deleghe, l'individuazione dell'Organismo di Vigilanza, i flussi informativi da e verso quest'ultimo, ecc.). La diffusione delle informazioni deve costituire **parte integrante** della cultura professionale di ciascun lavoratore.

In quest'ottica l'OdV elabora un piano di formazione e comunicazione al fine di giungere alla corretta conoscenza ed attuazione del Modello.

Il piano di formazione e comunicazione è gestito dal Responsabile Qualità e Sicurezza membro dell'OdV ed è articolato come segue:

- 1) **informativa per i nuovi assunti** nella lettera di assunzione e affiancamento al responsabile di struttura/area;
- 2) **corso di aggiornamento annuale** per il personale direttivo e di rappresentanza della Società;
- 3) **corsi di aggiornamento specifico** (da stabilire di volta in volta a seconda della necessità, con obbligo di partecipazione e rilevazione delle presenze) sui soggetti che a vario titolo sono coinvolti in processi e attività a rischio;
- 4) **inserimento di un estratto del Modello** e degli eventuali successivi aggiornamenti in bacheca dedicata;
- 5) **istituzione di una mailing list interna** per mezzo della quale comunicare via e-mail le modifiche o gli aggiornamenti apportati al Modello;
- 6) **implementazione della procedura di reportistica all'OdV** attraverso la compilazione periodica di schede di rilevazione da parte di ogni responsabile di area.

I responsabili di area sono responsabili dell'informazione e sensibilizzazione dei propri dipendenti gerarchici relativamente alle attività potenzialmente a rischio di reato, in merito al comportamento da osservare ed alle conseguenze derivanti da un mancato rispetto dei comportamenti. I corsi di aggiornamento si intendono con obbligo di partecipazione e con rilevazione delle presenze.

### 5.1 Informativa verso collaboratori esterni e partners

Rosalibri fornisce evidenza di aver adottato il Modello di Organizzazione e Gestione previsto dall'art. 6 del D.Lgs. 231/2001 presso tutti gli individui esterni con i quali intrattiene relazioni di affari, sociali ed istituzionali.

Allo scopo di diffondere i principi di riferimento della Società e le misure poste in essere per prevenire la commissione di reati, sono pubblicati presso una sezione specifica del sito internet aziendale, consultabile dall'esterno e costantemente aggiornata, il Codice Etico e un estratto del Modello adottato.

## 6. PRINCIPI, PROTOCOLLI E NORME DI COMPORTAMENTO

Il presente capitolo descrive alcuni principi di comportamento destinati ai Dipendenti, Soci, Organi sociali e a tutti i consulenti e collaboratori di Rosalibri, e comunque alle persone fisiche o giuridiche con cui la Società giunge ad una qualsiasi forma di collaborazione contrattualmente regolata, ove destinati a collaborare con la Società nell'ambito delle attività in cui ricorre il rischio di commissione dei Reati.

Tali principi di comportamento si aggiungono alle procedure e protocolli specifici con riferimento alle singole funzioni aziendali.

### 6.1 Principi di comportamento

Sono tenuti al rispetto dei principi di seguito riportati tutti coloro che operano in nome e per conto della Società, siano essi il Presidente del Consiglio di Amministrazione, i Consiglieri ed i rappresentanti delegati dal Consiglio stesso, i Dipendenti, i Soci, i consulenti e i collaboratori, che in ragione del loro incarico di rappresentanza hanno rapporti con le pubbliche istituzioni, con organizzazioni pubbliche e private, nonché con i loro rispettivi funzionari e con soggetti che operano per conto di pubbliche autorità, istituzioni ed organizzazioni.

### 6.2 Comportamenti da adottare

I Responsabili di area che si occupano dei contatti con la Pubblica Amministrazione devono:

- fornire ai propri collaboratori direttive sulle modalità di condotta operativa da adottare nei contatti formali ed informali intrattenuti con i diversi soggetti pubblici, secondo le peculiarità del proprio ambito di attività, trasferendo conoscenza della norma e consapevolezza delle situazioni a rischio reato;
- prevedere adeguati meccanismi di registrazione circa le informazioni verso la Pubblica Amministrazione.

L'incarico ad esterni di operare in rappresentanza della società nei confronti della Pubblica Amministrazione **deve essere assegnato in modo formale** e deve prevedere una specifica clausola che vincoli all'osservanza dei principi etico-comportamentali adottati dalla Società.

È fatta raccomandazione a dipendenti e collaboratori esterni di segnalare all'Organismo di Vigilanza ogni violazione o sospetto di violazione del Modello. Le segnalazioni devono essere fornite esclusivamente in forma non anonima. La Società e l'Organismo di Vigilanza tutelano dipendenti e collaboratori esterni da ogni effetto pregiudizievole che possa derivare dalla segnalazione. L'Organismo di Vigilanza assicura la riservatezza dell'identità dei segnalanti, fatti salvi gli obblighi di legge.

I Responsabili di area devono segnalare all'Organismo di Vigilanza i comportamenti a rischio di reato ex D.Lgs. 231/2001 inerenti i processi operativi di competenza di cui sono venuti a conoscenza in via diretta o per il tramite di informativa ricevuta dai propri collaboratori.

Nel caso particolare di tentata concussione da parte di un pubblico funzionario nei confronti di un dipendente (o altri collaboratori) sono da adottare i seguenti comportamenti:

- non dare seguito alla richiesta;
- fornire informativa tempestiva al proprio Responsabile;
- attivare formale informativa, da parte del Responsabile, verso l'Organismo di Vigilanza.

I responsabili delle funzioni che vengano ufficialmente a conoscenza di notizie, anche provenienti da organi di polizia giudiziaria, riguardanti illeciti e/o reati con rischi di coinvolgimento aziendale, devono segnalarle all'Organismo di Vigilanza.

### 6.3 Comportamenti da NON adottare

Tutti i Soci e Dipendenti della Società devono svolgere la propria attività con integrità di comportamento, competenza professionale e la dovuta diligenza e non devono porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti che direttamente o indirettamente potrebbero fare incorrere nella commissione dei reati di cui all'art. 25 ter del Decreto e descritti nella Parte Speciale. In particolare è fatto divieto di:

- offrire o effettuare, direttamente o indirettamente, pagamenti indebiti e promesse di vantaggi personali, di qualsiasi natura, ai membri della Pubblica Amministrazione. Tale divieto include l'offerta, diretta o indiretta, di disponibilità gratuita di servizi assistenziali ovvero di attrezzature finalizzata a influenzare decisioni o transazioni;
- distribuire ai membri della Pubblica Amministrazione omaggi, regalie e benefici, salvo che si tratti di piccoli omaggi di modico o di simbolico valore, e tali da non compromettere l'integrità e la reputazione delle parti e da non poter essere considerati finalizzati all'acquisizione impropria di benefici;
- presentare alla Pubblica Amministrazione informazioni non veritiere o non complete al fine di favorire indebitamente gli interessi della Società;
- avere una condotta ingannevole che possa indurre la Pubblica Amministrazione in errore in una eventuale valutazione tecnico-economica dei servizi offerti/forniti;
- omettere informazioni al fine di orientare a proprio favore le decisioni della Pubblica Amministrazione;
- influenzare indebitamente il giudizio, il parere o le risultanze delle attività svolte dai rappresentanti della Pubblica Amministrazione nell'interesse della Società;
- versare ad alcuno, a qualsiasi titolo, somme di denaro od altri corrispettivi finalizzati a facilitare e/o rendere meno onerosa l'esecuzione e/o la gestione di contratti con la Pubblica Amministrazione rispetto agli obblighi in essi assunti;
- destinare somme ricevute per sé o per gestione da organismi pubblici a titolo di erogazione, contributi o finanziamenti per scopi diversi da quelli cui erano previsti;
- promettere o concedere "soluzioni privilegiate" (ad es. sconti sulle prestazioni al di fuori delle modalità standard, interessamento per rendere più facile l'assunzione di parenti/affini/amici, ecc.);
- effettuare spese di rappresentanza non necessarie e con finalità diverse dalla mera promozione dell'immagine aziendale;
- promettere di fornire o farlo impropriamente anche tramite terzi l'esecuzione di servizi (ad es. servizi privati residenziali, ecc.);
- fornire o promettere di fornire informazioni e/o documenti riservati;
- favorire, nei processi di acquisto, fornitori e sub-fornitori in quanto indicati dai rappresentanti stessi come condizione per lo svolgimento successivo delle attività (ad es. affidamento della commessa, concessione del finanziamento agevolato, ecc.)

Ai fini dell'attuazione delle regole e divieti precedentemente elencati, devono rispettarsi inoltre le prescrizioni seguenti:

- l'Organismo di Vigilanza deve essere informato con nota scritta di qualunque criticità o conflitto di interesse sorga nell'ambito del rapporto con la Pubblica Amministrazione;
- i contratti tra la Società e i consulenti e/o collaboratori con cui la Società giunge ad una qualsiasi forma di collaborazione contrattualmente regolata, ove destinati a cooperare con la Società nell'ambito delle attività in cui ricorre il rischio di commissione dei Reati, devono essere definiti per iscritto in tutte le loro condizioni e termini;
- nei contratti con i consulenti e i collaboratori deve essere contenuta apposita dichiarazione dei medesimi con cui si affermi di essere a conoscenza della normativa di cui al Decreto e delle sue implicazioni per la Società, di non essere mai stati implicati in procedimenti giudiziari relativi ai reati, di impegnarsi al rispetto del Modello e dei principi etico-comportamentali adottati dalla Società;
- nei contratti con i consulenti e i collaboratori deve essere contenuta apposita clausola che regoli le conseguenze della violazione del Modello e dei principi etico-comportamentali adottati dalla Società da parte degli stessi (ad esempio clausole risolutive espresse, penali);
- le dichiarazioni rese ad organismi pubblici nazionali o comunitari nelle procedure di gara o ai fini dell'ottenimento per sé o in gestione di erogazioni, contributi o finanziamenti, devono contenere solo elementi assolutamente veritieri e, in caso di ottenimento degli stessi, deve essere predisposto un apposito rendiconto sull'effettiva utilizzazione dei fondi ottenuti;
- coloro che svolgono una funzione di controllo e supervisione su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (destinazione dei contributi e finanziamenti pubblici, ecc.) devono porre particolare attenzione sull'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente eventuali situazioni di irregolarità o anomalie;
- alle ispezioni giudiziarie, tributarie e amministrative (ad esempio relative al D.Lgs. 81/2008, verifiche tributarie, INPS, etc.) devono partecipare i soggetti a ciò espressamente delegati. Di tutto il procedimento relativo all'ispezione devono essere redatti e conservati gli appositi verbali. Nel caso il verbale evidenziasse criticità, l'Organismo di Vigilanza ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.

Sono fatte salve le eventuali procedure di maggiore tutela o più specifiche previste per le singole aree aziendali coinvolte nell'ambito delle attività sensibili.

Gli organi sociali della Società, nonché i dipendenti, collaboratori o consulenti della stessa, nella misura in cui siano coinvolti nelle operazioni attinenti alla gestione sociale, non devono porre in essere collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti che direttamente o indirettamente potrebbero fare incorrere nella commissione dei reati societari di cui all'art. 25 ter del Decreto.

In particolare è fatto obbligo ai soggetti sopra indicati di:

- tenere un comportamento etico, corretto, trasparente e collaborativo nel rispetto delle norme di legge e delle procedure aziendali interne, in tutte le attività finalizzate alla formazione del bilancio e delle altre comunicazioni sociali, anche al fine di garantire a soci e a terzi la possibilità di avere una informazione chiara della situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società. La registrazione contabile deve riflettere in maniera completa, chiara, veritiera, accurata e valida ciò che è descritto nella documentazione di supporto. Nel caso di elementi economico-patrimoniali fondati su valutazioni, la connessa registrazione deve essere compiuta

nel rispetto dei criteri di ragionevolezza e prudenza, illustrando con chiarezza nella relativa documentazione i criteri utilizzati;

- osservare le norme di legge a tutela dell'integrità del capitale sociale della Società stessa, dei soci, dei creditori e dei terzi in genere.

In particolare è fatto divieto di:

- restituire conferimenti ai soci o liberare gli stessi dall'obbligo di eseguirli, al di fuori dei casi di legittima riduzione del capitale sociale;
- ripartire utili o acconti su utili non effettivamente conseguiti o destinati per legge a riserva;
- acquistare o sottoscrivere azioni della Società fuori dai casi previsti dalla legge, con lesione all'integrità del capitale sociale;
- effettuare riduzioni del capitale sociale, fusioni o scissioni in violazione delle disposizioni di legge a tutela dei creditori, provocando ad essi un danno;
- procedere a formazione o aumenti fittizi del capitale sociale, attribuendo azioni per un valore inferiore al loro valore nominale in sede di aumento del capitale sociale;
- assicurare il regolare funzionamento della Società e degli organi sociali, garantendo ed agevolando ogni forma di controllo interno previsto dalla legge sulla gestione, nonché la libera e corretta formazione della volontà assembleare;
- determinare o influenzare l'assunzione delle deliberazioni dell'Assemblea, ponendo in essere atti simulati o fraudolenti finalizzati ad alterare il regolare procedimento di formazione della volontà assembleare;
- adottare comportamenti che impediscano materialmente o che comunque ostacolino l'attività di controllo da parte del Collegio Sindacale mediante occultamento di documenti o uso di altri mezzi fraudolenti.

#### **6.4 Gestione dei processi e dei flussi finanziari**

Nel presente paragrafo sono descritti gli elementi fondamentali delle specifiche procedure interne previste per i processi di gestione della finanza dispositiva, in quanto sono processi da cui può derivare un utilizzo improprio degli strumenti di provvista e la creazione di cosiddetti "fondi occulti" che possono essere utilizzati per la commissione di reati.

In particolare le specifiche procedure interne relative alla finanza dispositiva possono essere di seguito rappresentate:

- 1) esistenza di attori diversi, operanti nelle seguenti fasi/attività del processo:
  - richiesta della disposizione di pagamento per assolvere l'obbligazione;
  - effettuazione del pagamento;
  - controllo/riconciliazioni a consuntivo;
- 2) esistenza di limiti all'autonomo impiego di risorse finanziarie mediante la determinazione di livelli autorizzativi per la disposizione di pagamento, articolati in funzione dell'importo e della natura dell'operazione;
- 3) esistenza e diffusione di "specimen di firma" in relazione ai livelli autorizzativi definiti per la disposizione di pagamento;
- 4) tracciabilità degli atti e delle singole fasi del processo (con specifico riferimento all'annullamento dei documenti che hanno già originato un pagamento).

In generale, eventuali modalità non standard devono essere considerate "in deroga" e pertanto devono essere comunicate all'Organismo di Vigilanza.

## 6.5 Principi e schemi di controllo per la redazione dei protocolli

Al fine della redazione/integrazione delle procedure di controllo, di seguito sono riportati i principi procedurali cui devono essere improntate le specifiche procedure volte a prevenire la commissione dei Reati.

La redazione/integrazione delle procedure deve essere affidata a personale diverso dal responsabile di funzione che svolge l'attività da regolamentare, ma allo stesso tempo deve prevedere il contributo da parte di coloro che dovranno applicarla.

Le procedure devono assicurare il rispetto dei seguenti elementi di controllo:

- **tracciabilità:** deve essere ricostruibile la realizzazione degli atti e delle fonti informative/documentali utilizzate a supporto dell'attività svolta, a garanzia della trasparenza delle scelte effettuate;
- **separazione di compiti:** non deve esserci identità soggettiva tra coloro che assumono o attuano le decisioni, coloro che devono dare evidenza contabile delle operazioni decise e coloro che sono tenuti a svolgere sulle stesse i controlli previsti dalla legge e dalle procedure contemplate dal sistema di controllo interno;
- **poteri di firma e poteri autorizzativi:** devono esistere regole formalizzate per l'esercizio di poteri di firma e poteri autorizzativi interni;
- **archiviazione/tenuta dei documenti:** i documenti riguardanti l'attività devono essere archiviati e conservati, a cura della funzione competente, con modalità tali da non permettere la modificazione successiva, se non con apposita evidenza;
- **riservatezza:** l'accesso ai documenti già archiviati, di cui al punto precedente, deve essere motivato e consentito solo al soggetto competente in base alle norme interne o a suo delegato, al Collegio Sindacale, all'Organismo di Vigilanza.

In particolare, con riferimento alle attività individuate e ad ogni singola funzione aziendale, devono essere riportati i seguenti schemi di controllo:

- una breve descrizione delle principali fasi che caratterizzano in genere l'attività;
- una breve descrizione delle principali attività svolte dalle singole funzioni aziendali;
- le procedure di controllo, volte a contrastare ragionevolmente le possibilità di violazione delle regole contenute nel presente Modello, differenziate, ove necessario e/o possibile in relazione ai reati previsti;
- i flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza per evidenziare le aree da investigare e tenere sotto controllo.