

AERDORICA S.p.A.



MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. 231/2001



Il presente modello è stato adottato dal Amministratore Unico di AERDORICA S.p.A. in data 21 Dicembre 2018

AERDORICA SPA
L'Amministratore Unico
Dot.ssa Federica Massei

INDICE

DEFINIZIONI

PARTE GENERALE

1. PRINCIPI DI RIFERIMENTO DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. 231/2001 DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO
2. DESCRIZIONE DELLA REALTA' AZIENDALE: ELEMENTI DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA SOCIETA'
3. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DELLA SOCIETA'
4. ADOZIONE, MODIFICHE E AGGIORNAMENTO DEL MODELLO
5. L'ORGANISMO DI VIGILANZA – ODV
6. SISTEMA SANZIONATORIO

PARTE SPECIALE

Premessa

Mappatura delle aree a rischio e determinazione del *"risk rating"*

Procedure per la prevenzione dei reati - Principi generali

Procedure di controllo generali

Omissis

Allegati

1. *Organigramma aziendale*
2. *Codice Etico*

DEFINIZIONI

- A) DECRETO: Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- B) TUF: Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza);
- C) REATI PRESUPPOSTO: reati per i quali la SOCIETÀ può essere ritenuta responsabile, ove posti in essere nel suo interesse o vantaggio, dai soggetti apicali e/o dai soggetti in posizione subordinata;
- D) ILLECITI AMMINISTRATIVI: gli illeciti amministrativi di cui all'art. 187-quinquies del TUF;
- E) SOCIETÀ: AERDORICA S.p.A.
- F) MODELLO: il presente modello di organizzazione, gestione e controllo;
- G) 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 da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione o il controllo della SOCIETÀ, anche in forza di un contratto di lavoro subordinato;
- H) SOGGETTI IN POSIZIONE SUBORDINATA: persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui al punto precedente; quindi, ma non solo, tutti i soggetti che intrattengono un rapporto di lavoro subordinato non apicale, di qualsivoglia natura, con la SOCIETÀ, nonché i lavoratori in distacco o in forza con contratti di lavoro parasubordinato e i soggetti esterni alla SOCIETÀ ai quali è stato affidato un incarico da svolgere sotto la direzione e vigilanza dei SOGGETTI APICALI;
- I) DESTINATARI DEL MODELLO o DESTINATARI: i soggetti, così come indicati nel punto 3.2 del presente MODELLO, nei riguardi dei quali trova applicazione il MODELLO; Si intendono compresi i rapporti di lavoro di collaborazione coordinata e continuativa, a progetto, per le fattispecie escluse dall'applicazione degli art. 61 e ss. D. lgs. 276 del 2003.
- L) PROSSIMI CONGIUNTI: il coniuge, i figli, anche adottivi, le sorelle e i fratelli, i genitori, ogni altra persona legata da un intenso, stabile e duraturo legame affettivo, nonché qualsiasi altra persona convivente da più di un anno;
- M) ORGANISMO o ODV: Organismo di Vigilanza previsto dall'art. 5 del presente MODELLO;
- N) DOCUMENTO INFORMATICO: la rappresentazione informatica di atti, fatti o dati giuridicamente rilevanti aventi efficacia probatoria o programmi specificatamente destinati ad elaborarli;
- O) COLLABORATORI: soggetti che intrattengono con la SOCIETÀ rapporti di collaborazione senza vincolo di subordinazione; i rapporti di agenzia, di rappresentanza commerciale ed altri rapporti che si concretizzano in una prestazione professionale, non a carattere subordinato, sia continuativa sia occasionale;

P) LAVORATORE: persona che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolge un'attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione di un DATORE DI LAVORO, con o senza retribuzione, anche al solo fine di apprendere un mestiere, un arte o una professione;

Q) DATORE DI LAVORO: il soggetto titolare del rapporto di lavoro con il LAVORATORE o, comunque, il soggetto che, secondo il tipo e l'assetto dell'organizzazione nel cui ambito il LAVORATORE presta la propria attività, ha la responsabilità dell'organizzazione stessa o dell'unità produttiva in quanto esercita i poteri decisionali e di spesa;

R) LINEE GUIDA DI CONFINDUSTRIA: Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001 definite da Confindustria in vari aggiornamenti successivi;

S) BUSINESS PARTNER: i soggetti che agiscono da intermediari tra AERDORICA e qualsiasi terza parte nel settore pubblico o privato e che possiedono entrambi i seguenti requisiti:

- sono in grado di influenzare la condotta e/o le decisioni di una terza parte a favore di AERDORICA a causa, per esempio, dell'attività esercitata per conto della Società o della posizione/rapporti nei confronti della terza parte;

- percepiscono un compenso o altri vantaggi economici (comprese eventuali riduzioni di prezzo) da AERDORICA.

PARTE GENERALE

1. PRINCIPI DI RIFERIMENTO DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. 231/2001: DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

1.1 Introduzione: natura e caratteri della responsabilità delle persone giuridiche

Con il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il DECRETO), in attuazione della delega conferita al Governo con l'art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300, è stata dettata la disciplina della «**responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato**».

Il DECRETO si inserisce in un contesto di attuazione degli obblighi internazionali e trova la sua genesi primaria in alcune convenzioni internazionali e comunitarie ratificate dall'Italia che impongono di prevedere forme di responsabilità degli enti collettivi. Il DECRETO ha introdotto nel nostro ordinamento una **forma di responsabilità diretta dell'ente, per la commissione di taluni reati da parte di soggetti funzionalmente allo stesso legati, prevedendo l'applicabilità nei confronti dell'ente medesimo di sanzioni amministrative**.

I destinatari della normativa sono gli enti forniti di personalità giuridica e le società e associazioni anche prive di personalità giuridica.

Secondo la nuova disciplina, infatti, le società sono chiamate a rispondere della commissione delle fattispecie di reato tassativamente previste dal DECRETO, da parte di esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti "in posizione apicale" o semplicemente "apicali") e da parte di coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi (art. 5, comma 1, del DECRETO), i quali abbiano agito nell'interesse o a vantaggio delle società stesse.

La responsabilità amministrativa delle società si aggiunge (e non sostituisce) a quella penale della persona fisica che ha commesso il reato; la stessa sussiste anche se l'autore del reato non è stato identificato oppure se il reato medesimo si è estinto nei confronti del reo per causa diversa dall'amnistia.

Le **sanzioni amministrative** applicabili, in via diretta ed autonoma, per effetto del DECRETO sono di natura sia pecuniaria che interdittiva.

La responsabilità amministrativa si prescrive nel termine di cinque anni dalla data di consumazione

del reato. Qualora intervengano atti interruttivi⁹, inizia a decorrere un nuovo periodo di prescrizione. A differenza di quanto previsto per la prescrizione del reato, per la responsabilità amministrativa da reato non è previsto alcun limite massimo.

Come detto, la responsabilità amministrativa dell'ente sorge in relazione a reati ascritti a soggetti a lui funzionalmente legati ai sensi dell'art. 5 del DECRETO. **Detta responsabilità è, tuttavia, esclusa se la società ha, tra l'altro, adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dei reati, "Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo" idonei a prevenire i reati stessi.** La responsabilità amministrativa della società è, in ogni caso, esclusa se i soggetti apicali e/o i loro sottoposti hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

L'ente non può essere chiamato a rispondere della realizzazione di qualsiasi fatto costituente reato, ma solo della commissione, nel suo interesse o a suo vantaggio da soggetti qualificati ex art. 5 del DECRETO, di reati e di illeciti amministrativi tassativamente previsti dal DECRETO, nella formulazione risultante dal suo testo originario e dalle successive integrazioni, nonché dalle leggi che espressamente ne richiamano la disciplina.

Nel presente Modello, **le fattispecie di REATI PRESUPPOSTO ricomprese sono elencate in ognuno dei capitoli della Parte Speciale.**

1.2 Criteri di imputazione della responsabilità

La commissione di uno dei reati indicati dal DECRETO costituisce il presupposto per l'applicabilità della disciplina dallo stesso dettata. Il DECRETO prevede criteri di imputazione di natura oggettiva, altri di natura soggettiva.

Il primo fondamentale criterio di imputazione di natura oggettiva è costituito dall'essere il reato o **l'illecito amministrativo commesso «nell'interesse o a vantaggio dell'ente».** La responsabilità dell'ente sorge, quindi, qualora il fatto illecito sia stato commesso nell'interesse dell'ente ovvero per favorire l'ente, senza che sia in alcun modo necessario il conseguimento effettivo e concreto dell'obiettivo. Si tratta, dunque, di un criterio che si sostanzia nella finalità, anche non esclusiva, con la quale il fatto illecito è stato realizzato.

Il criterio del vantaggio attiene, invece, al risultato positivo che l'ente ha obiettivamente tratto dalla commissione dell'illecito, a prescindere dall'intenzione di chi l'ha commesso. **L'ente, quindi, non è responsabile se il fatto illecito è stato commesso da uno dei soggetti indicati dal DECRETO «nell'interesse esclusivo proprio o di terzi».** Ciò conferma che, se l'esclusività dell'interesse perseguito impedisce il sorgere della responsabilità dell'ente, per contro la responsabilità sorge se l'interesse è comune all'ente ed alla persona fisica o è riferibile in parte all'uno in parte all'altro.

Il secondo criterio di imputazione oggettivo è costituito dal tipo di soggetti autori del fatto illecito. L'illecito deve essere stato realizzato da uno o più soggetti qualificati, che il DECRETO raggruppa in due categorie:

- «da 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», o da coloro che «esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo» dell'ente (**SOGGETTI APICALI**);
- «da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali» (**SOGGETTI IN POSIZIONE SUBORDINATA**).

Gli autori del reato dal quale può derivare una responsabilità amministrativa a carico dell'ente, quindi, possono essere:

- **SOGGETTI APICALI** quali, ad esempio, il legale rappresentante, l'amministratore, il direttore generale o il direttore di una sede o filiale nonché le persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente;
- **SOGGETTI IN POSIZIONE SUBORDINATA**, tipicamente i lavoratori dipendenti, ma anche soggetti esterni all'ente, ai quali sia stato affidato un incarico da svolgere sotto la direzione e la sorveglianza dei **SOGGETTI APICALI**.

Se più soggetti cooperano alla commissione del reato (dando luogo al concorso di persone nel reato: art. 110 c.p.; sostanzialmente lo stesso vale nel caso di illecito amministrativo), non è necessario che il soggetto "qualificato" ponga in essere, neppure in parte, l'azione tipica, prevista dalla legge. È necessario e sufficiente che questi fornisca un consapevole contributo causale alla realizzazione del reato.

Come ricordato sopra, è comunque esclusa la responsabilità dell'ente, nel caso in cui questo prima della commissione del reato abbia adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello che è stato realizzato.

Tale esenzione di responsabilità si atteggia però diversamente a seconda che il reato sia commesso da soggetti in posizione apicale (in tal caso, come indicato al paragrafo 1.5, spetta alla società provare l'assenza di una sua colpa organizzativa in quanto la responsabilità si presume), **o da soggetti in posizione subordinata** (in tal caso, la prova per la società è più semplice in quanto, come indicato al par. 1.6 basterà dimostrare, di aver adottato ed efficacemente attuato i predetti modelli organizzativi).

1.3 I REATI PRESUPPOSTO commessi da soggetti apicali

Per i reati commessi da soggetti in posizione «apicale», il DECRETO stabilisce una presunzione relativa di responsabilità dell'ente, dal momento che si prevede l'esclusione della sua responsabilità solo se esso dimostra che:

- «l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi»;
- «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»;
- «le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione»;
- «non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo».

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

La società dovrà, dunque, dimostrare la sua estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti (“c.d. **inversione dell'onere della prova**”) e, di riflesso, la circostanza che la commissione del reato non deriva da una propria “colpa organizzativa”.

1.4 I REATI PRESUPPOSTO commessi da soggetti in posizione «subordinata»

Per i reati commessi da soggetti in posizione «subordinata», l'ente può 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*».

In altri termini, la responsabilità dell'ente si fonda sull'inadempimento dei doveri di direzione e di vigilanza, doveri attribuiti *ex lege* al vertice aziendale o trasferiti su altri soggetti per effetto di valide deleghe.

In ogni caso, la violazione degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa «*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*».

1.5 Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo

Il DECRETO non disciplina la natura e le caratteristiche del modello di organizzazione, ma si limita a dettare alcuni **principi di ordine generale**, parzialmente differenti in relazione ai soggetti che potrebbero realizzare un reato.

Per la prevenzione dei reati dei «SOGGETTI APICALI», il modello deve:

- «*individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati*» (c.d. **mappatura dei rischi**);
- «*prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente, in relazione ai reati da prevenire*», nonché «*obblighi di informazione*» nei confronti dell'ORGANISMO;

- «individuare modalità di gestione delle **risorse finanziarie** idonee ad impedire la commissione di reati»;
- «prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli»;
- «introdurre un **sistema disciplinare** idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello».

Riguardo ai reati che possono essere commessi dai «SOGGETTI IN POSIZIONE SUBORDINATA» il modello di organizzazione, gestione e controllo deve prevedere, «in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio».

In merito all'efficace attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo, devono essere previsti:

- «una **verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso** quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività»;
- «un **sistema disciplinare** idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello».

1.6 REATI PRESUPPOSTO commessi all'estero

Secondo l'art. 4 del DECRETO, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia in relazione a reati contemplati dallo stesso DECRETO commessi all'estero.

I presupposti su cui si fonda la responsabilità dell'ente per reati commessi all'estero sono i seguenti:

- il reato deve essere commesso da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art.5, comma 1, del DECRETO;
- l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (nei casi in cui la legge prevede che il colpevole persona fisica sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso) e, anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del DECRETO, solo in relazione a reati per i quali sia prevista una sua specifica responsabilità;
- sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non procedano le Autorità dello Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

1.7 Il tentativo di reato

La responsabilità amministrativa dell'ente sorge anche nel caso di tentativo di uno dei reati previsti dal DECRETO come fonte di responsabilità. Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti sanzionati sulla base del DECRETO, le sanzioni pecuniarie (in termini di importo) e le sanzioni interdittive (in termini di durata) sono ridotte da un terzo alla metà.

E' esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento. L'esclusione di sanzioni si giustifica, in tal caso, in forza

dell'interruzione di ogni rapporto di immedesimazione tra ente e soggetti che assumono di agire in suo nome e per suo conto.

1.8 Apparato sanzionatorio

Il sistema sanzionatorio del DECRETO è incentrato su **sanzioni pecuniarie e su sanzioni interdittive**.

1.8.1 Le sanzioni pecuniarie

Diversamente da quanto previsto nel resto del sistema penale e amministrativo, la sanzione pecuniaria è determinata dal giudice penale attraverso un sistema basato su "quote" in numero non inferiore a cento e non superiore a mille e di importo variabile fra un minimo di € 258,22 ad un massimo di € 1.549,37.

Ogni illecito prevede un minimo e un massimo di quote, la cui commisurazione nel caso concreto è demandata al giudice, il quale stabilirà:

- *il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità della società nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;*
- *l'importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali della società.*

La sanzione amministrativa da reato è applicata dal giudice penale ovvero dal giudice competente a giudicare l'autore del fatto illecito penalmente rilevante.

Se è affermata la responsabilità dell'ente, è sempre applicata la sanzione pecuniaria.

Sono previsti alcuni casi di riduzione della sanzione pecuniaria:

- a) qualora l'autore del reato abbia commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ne abbia ricavato un vantaggio ovvero ne abbia ricavato un vantaggio minimo;*
- b) quando il danno cagionato è di particolare tenuità.*

La sanzione pecuniaria derivante da reato, inoltre, è ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, l'ente ha risarcito integralmente il danno oppure ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si sia adoperato in tal senso; o ancora se è stato adottato un modello idoneo a prevenire la commissione di ulteriori reati. Nel caso dei reati di cui all'art. 25-sexies del DECRETO, se il prodotto o il profitto conseguito dall'ente è di rilevante entità, la sanzione pecuniaria è aumentata fino a dieci volte tale prodotto o profitto.

1.8.2 Le sanzioni interdittive

Le sanzioni interdittive si applicano in aggiunta alle sanzioni pecuniarie e **costituiscono le reazioni afflittive di maggior rilievo**.

Dette sanzioni possono avere una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni e hanno ad oggetto «*la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito dell'ente*».

Le sanzioni interdittive previste dal DECRETO sono:

- *l'interdizione, temporanea o definitiva, 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, temporaneo o definitivo, di pubblicizzare beni o servizi.*

Le sanzioni interdittive si applicano solo nei casi espressamente previsti e purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- *la società ha tratto dalla consumazione del 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 tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;*
- *in caso di reiterazione degli illeciti.*

Il giudice determina il tipo e la durata della sanzione interdittiva tenendo conto dell'idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicarle congiuntamente.

Le sanzioni interdittive sono normalmente temporanee ma possono eccezionalmente essere applicate con effetti definitivi. In particolare, le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate nei casi più gravi in via definitiva. Si segnala, inoltre, la possibile prosecuzione dell'attività della società (in luogo dell'irrogazione della sanzione) da parte di un commissario nominato dal giudice ai sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del DECRETO.

Il giudice, su richiesta del pubblico ministero, può applicare le sanzioni interdittive all'ente anche in via cautelare, qualora sussistano gravi indizi della responsabilità dell'ente e vi siano fondati e specifici elementi tali da far ritenere concreto il pericolo che siano commessi illeciti della stessa indole di quello per cui si procede.

Le sanzioni interdittive, tuttavia, non si applicano (o sono revocate, se già applicate in via cautelare) qualora l'ente prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado:

- *abbia risarcito il danno, o lo abbia riparato;*
- *abbia eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato (o, almeno, si sia adoperato in tal senso);*
- *abbia messo a disposizione dell'autorità giudiziaria, per la confisca, il profitto del reato;*
- *abbia eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato, adottando modelli organizzativi idonei a prevenire la commissione di nuovi reati.*

Qualora ricorrano tutti questi comportamenti considerati di **rawvedimento operoso**, anziché la sanzione interdittiva, si applicherà la pena pecuniaria.

1.8.3 Altre sanzioni

Oltre alla sanzione pecuniaria e alle sanzioni interdittive, il DECRETO prevede altre due sanzioni:

- la **confisca** (e sequestro preventivo quale misura cautelare reale), che consiste nell'acquisizione da parte dello Stato del prezzo o del profitto del reato (ovvero, quando non è possibile eseguire la

confisca direttamente sul prezzo o sul profitto del reato, nell'apprensione di somme di danaro, beni o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato);

- la **pubblicazione della sentenza di condanna** in caso di applicazione di sanzione interdittiva, che consiste nella pubblicazione della condanna una sola volta, per estratto o per intero, a spese dell'ente, in uno o più giornali indicati dal giudice nella sentenza, nonché mediante affissione nel comune ove l'ente ha la sede principale.

1.9 Vicende modificative dell'ente

Il DECRETO disciplina la responsabilità dell'ente anche in relazione alle vicende modificative dell'ente stesso, quali la trasformazione, la fusione, la scissione e la cessione d'azienda.

In termini generali, è stabilito che risponde dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria l'ente con il suo patrimonio o con il fondo comune, laddove la nozione di patrimonio deve essere riferita alle società e agli enti con personalità giuridica, mentre la nozione di "fondo comune" concerne le associazioni non riconosciute. La disposizione in esame rende esplicita la volontà del legislatore di individuare una responsabilità dell'ente autonoma rispetto non solo a quella dell'autore del reato, ma anche rispetto ai singoli membri della compagine sociale, soci o associati, rispetto ai quali è esclusa una responsabilità patrimoniale diretta.

In relazione alle vicende modificative, il legislatore ha tenuto conto di due esigenze contrapposte:

- *da un lato, evitare che tali operazioni possano costituire uno strumento per eludere agevolmente la responsabilità amministrativa dell'ente;*

- *dall'altro, non penalizzare interventi di riorganizzazione privi di intenti elusivi.*

In caso di trasformazione, il DECRETO sancisce che resta ferma la responsabilità dell'ente per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto.

Modifiche di struttura giuridica (ragione sociale, forma giuridica, etc.) sono, quindi, irrilevanti per la responsabilità dell'ente: il nuovo ente sarà destinatario delle sanzioni applicabili all'ente originario per fatti commessi anteriormente alla trasformazione.

In caso di fusione, l'ente risultante dalla fusione, anche per incorporazione, risponde dei reati di cui erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione. L'ente risultante dalla fusione, infatti, assume tutti i diritti e obblighi delle società partecipanti all'operazione e, facendo proprie le attività aziendali, accorpa altresì quelle nel cui ambito sono stati posti in essere i reati di cui le società partecipanti alla fusione avrebbero dovuto rispondere.

Nel caso di scissione parziale, quando la scissione avviene mediante trasferimento solo di una parte del patrimonio della società scissa, che continua ad esistere, resta ferma la responsabilità dell'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla scissione.

Gli enti collettivi beneficiari della scissione (sia essa totale che parziale), ai quali sia pervenuto il patrimonio (in tutto o in parte) della società scissa, sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito al singolo ente.

Tale limite non opera per gli enti beneficiari, ai quali risulta devoluto, anche solo in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato.

Le sanzioni interdittive relative ai reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto si applicano agli enti cui è rimasto o è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nell'ambito del quale il reato è stato commesso.

Con riferimento alla determinazione delle sanzioni nel caso in cui la fusione o la scissione siano intervenute prima della conclusione del giudizio, il DECRETO chiarisce che il giudice deve commisurare la sanzione pecuniaria facendo riferimento in ogni caso alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente originariamente responsabile, e non a quelle dell'ente cui dovrebbe imputarsi la sanzione a seguito della fusione o della scissione.

In caso di sanzione interdittiva, l'ente che risulterà responsabile a seguito della fusione o della scissione potrà chiedere al giudice la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, a patto che:

- *la colpa organizzativa che abbia reso possibile la commissione del reato sia stata eliminata;*
- *l'ente abbia provveduto a risarcire il danno e messo a disposizione (per la confisca) la parte di profitto eventualmente conseguito.*

Un'ulteriore puntualizzazione del DECRETO, comune alla fattispecie di fusione e a quella di scissione, attiene all'istituto della reiterazione degli illeciti³⁴, ricorrente allorché l'ente, già condannato in via definitiva almeno una volta per un illecito dipendente da reato, ne commette un altro nei cinque anni successivi alla condanna definitiva.

Nel caso in cui ricorrano le suddette vicende modificative, il giudice può tener conto delle condanne già inflitte nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso al fine di configurare la reiterazione in rapporto agli illeciti dell'ente risultante dalla fusione o beneficiario della scissione, relativi a reati successivamente commessi.

Per le fattispecie della cessione e del conferimento di azienda è prevista una disciplina unitaria.

Nel caso di cessione o di conferimento dell'azienda nell'ambito della quale è stato commesso il reato, il cessionario è solidalmente obbligato con l'ente cedente al pagamento della sanzione pecuniaria, nei limiti del valore dell'azienda ceduta e salvo il beneficio della preventiva escussione dell'ente cedente.

La responsabilità del cessionario oltre che limitata al valore dell'azienda oggetto di cessione (o di conferimento), è peraltro ulteriormente limitata alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori, ovvero dovute per illeciti amministrativi di cui il cessionario era comunque a conoscenza.

Al contrario, le sanzioni interdittive inflitte al cedente non si estendono al cessionario.

1.10 Procedimento di accertamento dell'illecito

La responsabilità prevista dal DECRETO viene accertata nell'ambito di un procedimento penale, nel quale trovano applicazione le disposizioni generali dettate dal codice di procedura penale in ordine alla competenza ed alla composizione del giudice, determinate in relazione al reato dal quale la stessa dipende.

Altra regola, ispirata a ragioni di effettività, omogeneità ed economia processuale, è quella dell'obbligatoria riunione dei procedimenti: il processo nei confronti dell'ente deve essere riunito al

Processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato presupposto della responsabilità dell'ente, salvi i casi, espressamente disciplinati, in cui è consentito procedere separatamente. L'ente partecipa al procedimento penale con il proprio rappresentante legale, salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo; quando il legale rappresentante non compare, l'ente costituito è rappresentato dal difensore.

1.11 Sindacato di idoneità sui modelli organizzativi adottati

L'accertamento della responsabilità della società, attribuito al giudice penale, avviene mediante:

- *la verifica della sussistenza del reato presupposto per la responsabilità della società;*
- *il sindacato di idoneità sui modelli organizzativi adottati.*

Il sindacato del giudice circa l'astratta idoneità del modello organizzativo a prevenire i reati di cui al DECRETO è condotto secondo il criterio della c.d. "prognosi postuma".

Il giudizio di idoneità va formulato secondo un criterio *ex ante* in base al quale il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale nel momento in cui si è verificato l'illecito per saggiare la congruenza del modello adottato. In altre parole, va giudicato "idoneo a prevenire i reati" il modello organizzativo che, prima della commissione del reato, poteva essere ritenuto idoneo ad azzerare o, almeno, minimizzare, con ragionevole certezza, il rischio della commissione del reato successivamente verificatosi.

1.12 Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative degli enti – Linee Guida di Confindustria

Il DECRETO prevede che «*i modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati*».

Confindustria, il 7 marzo 2002 ha approvato le Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001, successivamente integrate e modificate a più riprese, fornendo, tra l'altro, indicazioni metodologiche per l'individuazione delle aree di rischio (settore/attività nel cui ambito possono essere commessi reati), la progettazione di un sistema di controllo (i c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente) e i contenuti del modello di organizzazione, gestione e controllo.

In particolare, le Linee Guida di Confindustria, costante riferimento generale nell'elaborazione del presente MODELLO, suggeriscono alle società associate di utilizzare i processi di *risk assessment* e *risk management* e prevedono le seguenti fasi per la definizione del modello:

- *identificazione dei rischi;*
- *definizione dei protocolli;*
- *adozione di alcuni strumenti generali tra cui i principali sono un CODICE ETICO con riferimento ai reati ex d.lgs. 231/2001 e un sistema disciplinare;*
- *individuazione dei criteri per la scelta dell'ORGANISMO, indicazione dei suoi requisiti, compiti e poteri e degli obblighi di informazione.*

2. DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE: ELEMENTI DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA SOCIETÀ

2.1 AERDORICA S.p.A

AERDORICA S.p.A. è la società di gestione e di handling dell'Aeroporto delle Marche. La sua missione è quella di migliorare costantemente la qualità e l'offerta dei servizi ai passeggeri, alle compagnie aeree, ai partner commerciali e a tutti gli operatori che utilizzano le strutture aeroportuali. Inoltre, AERDORICA svolge il ruolo primario di progettare e realizzare le infrastrutture aeroportuali in funzione delle esigenze di sviluppo dell'aeroporto stesso al fine di consentire la crescita del traffico passeggeri e merci e di garantire servizi sicuri ed efficienti. L'attività della società si esplica essenzialmente attraverso tre linee principali:

- **Servizi di handling compagnie aeree passeggeri;**
- **Servizi di handling compagnie aeree merci;**
- **Servizi di gestione delle infrastrutture aeroportuali**

Informazioni ulteriori su AERDORICA, le sue finalità operative e la sua organizzazione generale sono reperibili in forma aggiornata sul sito di AERDORICA (www.aerportomarche.regione.marche.it), nei Bilanci societari e nel Regolamento di Scalo, edizione 02 del 6 marzo 2014, anch'esso disponibile sul suddetto sito.

2.2 Modello di governance della SOCIETÀ

La società è amministrata da un Amministratore Unico nominato dall'Assemblea del 5 luglio 2016 (Dott.ssa Federica Massei) che rappresenta la società di fronte ai terzi ed in giudizio. L'Amministratore Unico resta in carico per un periodo non superiore a tre esercizi, è rieleggibile e scade alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

L'organo di amministrazione è investito dei poteri più estesi per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della società ed in particolare per provvedere al raggiungimento dello scopo sociale e a tutte le incombenze che gli sono devolute per legge ed in genere a tutto ciò che dalla legge o dallo statuto non è riservato in via esclusiva alla competenza dei soci.

Il controllo della società, anche contabile e di bilancio, è affidato alla società di revisione ACG Audit & Consulting Group S.r.l.. Viene inoltre nominato un collegio sindacale, composto da un presidente, da due sindaci effettivi e da due supplenti. Il Collegio Sindacale si compone di tre Sindaci Effettivi (di cui: un sindaco effettivo eletto su indicazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze con funzioni di Presidente ed un sindaco effettivo su indicazione del Ministero dei Trasporti) e due sindaci supplenti. La composizione del Collegio Sindacale garantisce il rispetto delle norme dettate dall'art. 3 comma 2, legge 12 luglio 2011 n. 120 come disciplinate dal D.P.R. 30 novembre 2012 n. 251.

La società di revisione e l'organo sindacale sono nominati e funzionanti a norma di legge.

Gli esercizi sociali si chiudono al 31 dicembre di ogni anno.

L'Amministratore Unico, *in esecuzione di apposita delibera assembleare*, nomina l'ORGANISMO DI VIGILANZA, sulla cui composizione e attività si rimanda al successivo capitolo 5.

2.3 Principi etici

Come indicato nel CODICE ETICO, la Società deve operare nel rispetto delle norme vigenti, nazionali e comunitarie, e delle Procedure aziendali che vengono emanate nel tempo.

I valori fondamentali (principi etici) su cui si basa l'attività della SOCIETÀ sono i seguenti:

- **Qualità dei servizi erogati**
- **Integrità e trasparenza**
- **Assenza di Conflitto di interessi**
- **Imparzialità**
- **Riservatezza e tutela della privacy**
- **Responsabilità individuale**

2.4 Assetto organizzativo di AERDORICA

La direzione aziendale della SOCIETÀ, in linea con le strategie e gli obiettivi concordati, ha definito la struttura organizzativa più idonea a raggiungere tali obiettivi. Per tale aspetto, si rimanda all'organigramma aggiornato presente sul citato sito internet, costantemente aggiornato al modificarsi della struttura organizzativa.

L'organigramma prevede anzitutto le **figure tecniche "ufficiali" previste dalla normativa Enac**, cioè i c.d. PH (Post Holder) posti a capo delle seguenti aree operative dello scalo:

- *Movimento e Terminal*
- *Safety*
- *Security*
- *Manutenzione e Progettazione*

A fianco di esse, che hanno linea di riporto diretta con l'Amministratore Unico, si trova il **Servizio assistenza e qualità dei servizi a terra**, parimenti dotato di dipendenza diretta dall'organo amministrativo. Tale funzione gestisce l'unità di pianificazione e qualità dell'handling ed ha alle proprie dipendenze il capo scalo e i relativi operatori ed addetti ai vari servizi di scalo.

Alcuni dei manager che ricoprono i suddetti ruoli ricoprono ulteriori mansioni: il PH movimento è anche responsabile della **formazione interna aziendale**, mentre il PH manutenzione si occupa della **tutela ambientale**.

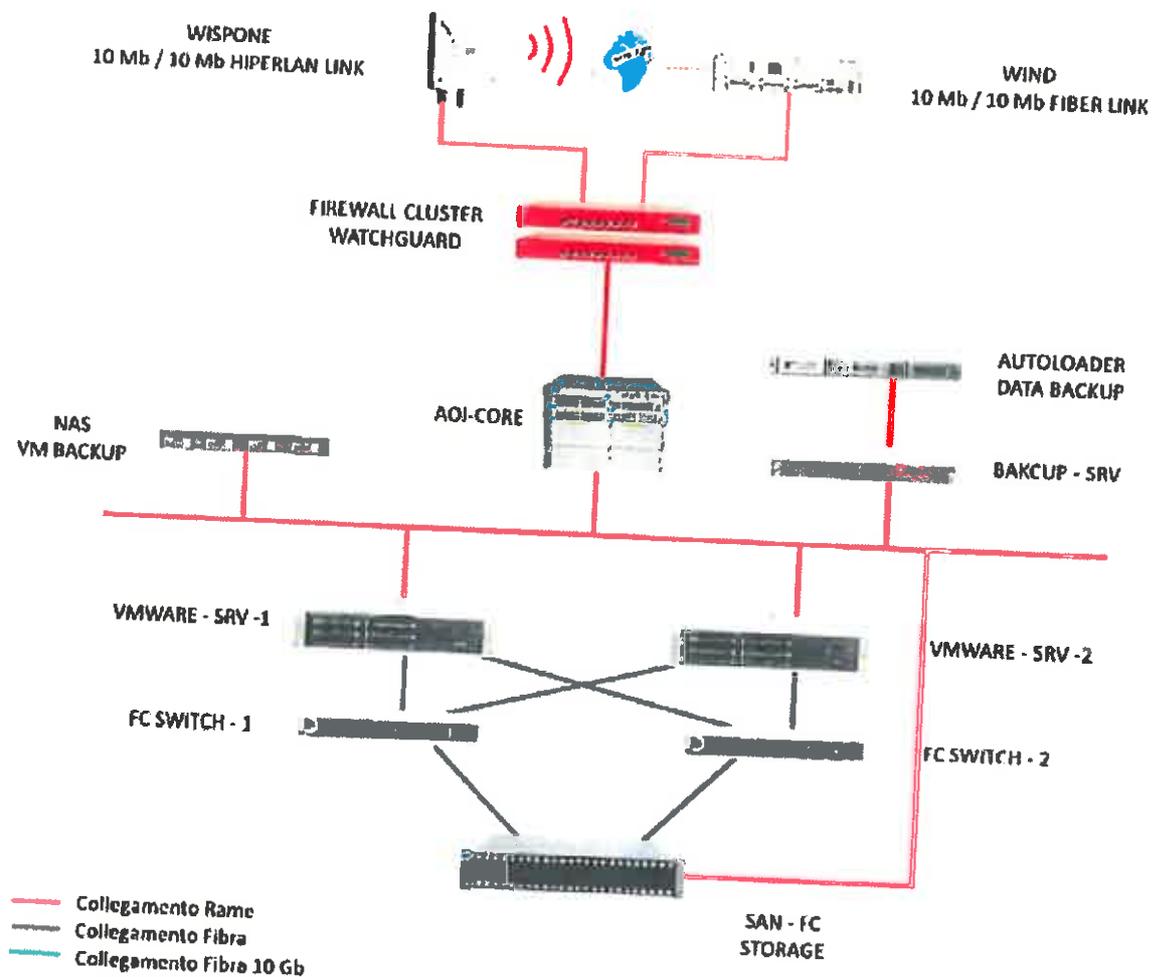
L'organigramma si sviluppa di seguito con le altre funzioni direzionali con dipendenza gerarchica diretta dall'Amministratore Unico, ovvero:

- *Area Commerciale e Marketing (per aviation e cargo)*
- *Area Amministrazione e Finanza (che attualmente ingloba anche l'ufficio legale)*

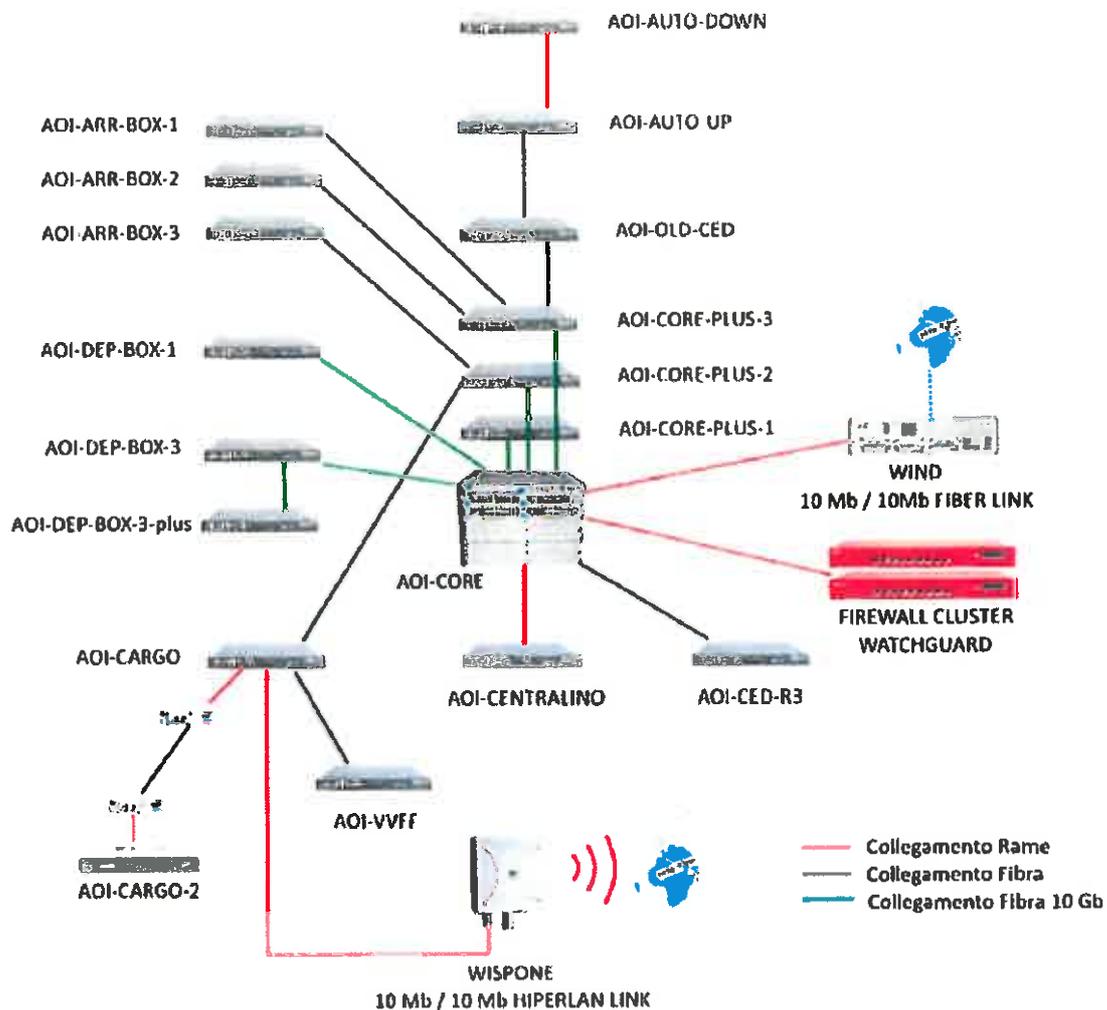
Infine sono previsti organi di staff relativi alle seguenti funzioni:

- Salute e Sicurezza sul lavoro
- Controllo di gestione
- Sistemi informativi
- Risorse umane

L'infrastruttura hardware è composta da n. 2 server fisici posti in sala dedicata e dotata di condizionamento dell'aria, con NAS di salvataggio dati incrementale che avviene quotidianamente. I server sono tra loro collegati ad una Storage Area network attraverso un'infrastruttura in fibra, per la gestione di tutti i server virtuali aziendali. Tale struttura si basa su un sistema VMware. I sistemi operativi dei server sono in prevalenza Windows server 2012 R2. In forma grafica la struttura HD è rappresentabile come segue:



Il networking dell'intera **struttura di rete** è costituito da un HP Core e relativi 16 switch managed periferici tutti interconnessi in fibra o rame. La connettività internet è garantita da due flussi simmetrici da 10 MB cadauno, rispettivamente in fibra (gestore:WIND) e in HIPERLAN (gestore: Wispone) che si appoggiano su due dorsali internet differenti. La ridondanza automatica tra le due connessioni e la protezione da intrusioni interne è garantita da una coppia di firewall *watchguard*.



3. MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DELLA AERDORICA

3.1 Obiettivi perseguiti

La SOCIETÀ, in considerazione dell'esigenza di assicurare correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali a tutela della propria posizione ed immagine, delle aspettative dei soci e creditori e del lavoro dei propri dipendenti, nonché coerente con i principi già radicati nella propria cultura di *governance*, ha ritenuto conforme alle proprie politiche aziendali adottare il MODELLO previsto dal DECRETO.

L'adozione da parte della SOCIETÀ di un proprio MODELLO ha comportato, dunque, un attento esame della struttura organizzativa e delle procedure adottate dalla SOCIETÀ e un'attività di adeguamento del sistema organizzativo esistente al fine di renderlo coerente con i principi di controllo introdotti dal DECRETO e, conseguentemente, idoneo a prevenire la commissione dei reati da esso richiamati.

Il MODELLO, pertanto, è parte del sistema di controllo integrato adottato dalla SOCIETÀ che si fonda su un efficiente sistema di flussi informativi, basato anche su strumenti informatici, procedure di controllo e verifica e di attribuzione delle funzioni, regolamenti interni inerenti la certificazione rilasciata da ENAC, etc.

Il presente MODELLO è stato adottato e sottoscritto dall'Amministratore Unico della SOCIETÀ, previa delibera assembleare.

Il presente MODELLO è ispirato alle richiamate LINEE GUIDA di Confindustria.

Il CODICE ETICO assunto dalla SOCIETÀ, rappresenta la massima espressione dei principi guida della SOCIETÀ; in tale veste, esso costituisce il principio ispiratore di tutto quanto previsto e disposto nel presente MODELLO.

Il suddetto **CODICE ETICO** è qui esibito in **ALLEGATO 2**.

Con l'adozione del MODELLO la SOCIETÀ intende adempiere alle previsioni di legge, conformandosi ai principi ispiratori del DECRETO e rendere più efficace il sistema dei controlli e di *corporate governance*, in particolare rispetto all'obiettivo di prevenire la commissione dei reati previsti dal DECRETO.

In particolare, il MODELLO si pone i seguenti obiettivi:

- a) conoscenza delle attività che presentano un **rischio di realizzazione di reati** rilevanti per la SOCIETÀ (attività a rischio); conoscenza delle regole che disciplinano le attività a rischio; adeguata, effettiva informazione dei DESTINATARI in merito alle modalità e procedure da seguire nello svolgimento delle attività a rischio; consapevolezza circa le conseguenze sanzionatorie che possono derivare ad essi o alla SOCIETÀ per effetto della violazione di norme di legge, di regole o di disposizioni interne della SOCIETÀ;
- b) diffusione, acquisizione personale e affermazione concreta di una **cultura d'impresa improntata alla legalità e alla trasparenza degli atti societari**, nella consapevolezza dell'espressa riprovazione da parte della SOCIETÀ di ogni comportamento contrario alla legge, ai regolamenti, alle norme di autodisciplina, alle disposizioni interne e, in particolare, alle disposizioni contenute nel presente MODELLO;
- c) diffusione, acquisizione personale e affermazione concreta di una **cultura del controllo**, che deve presiedere al raggiungimento degli obiettivi che, nel tempo, la SOCIETÀ, esclusivamente sulla base delle decisioni regolarmente assunte degli organi sociali competenti, si pone;
- d) **efficiente ed equilibrata organizzazione della SOCIETÀ**, con particolare riguardo alla chiara attribuzione dei poteri, alla formazione delle decisioni e alla loro trasparenza e motivazione, ai controlli, preventivi e successivi, sugli atti e le attività, nonché alla correttezza e veridicità dell'informazione interna ed esterna.

In rapporto alla natura e alla dimensione dell'organizzazione specificamente interessata nonché al tipo di attività o funzione svolta, devono essere assunte misure concretamente idonee a migliorare l'efficienza nello svolgimento delle attività o funzioni, assicurando il costante rispetto della legge e

di tutte le altre regole che intervengono a disciplinare l'attività o la funzione, individuando ed eliminando tempestivamente, o almeno riducendole al minimo possibile, le situazioni di rischio di commissione di reati.

Per questi fini, la SOCIETÀ adotta e attua, adeguandole costantemente, scelte regolamentari, organizzative e procedurali efficaci per:

- a) assicurare che le risorse umane, di qualsivoglia livello, siano assunte, dirette e formate secondo i criteri espressi nel CODICE ETICO della SOCIETÀ, i principi e le previsioni del MODELLO e in puntuale conformità alle norme di legge in materia;
- b) favorire la collaborazione alla più efficiente, costante e diffusa realizzazione del MODELLO da parte di tutti i soggetti che operano nell'ambito della SOCIETÀ o con essa (i DESTINATARI), sempre garantendo la tutela e la riservatezza circa l'identità di coloro che forniscono informazioni veritiere e utili a identificare comportamenti difformi da quelli prescritti;
- c) garantire che la ripartizione di poteri, competenze, funzioni, mansioni e responsabilità dei singoli soggetti operanti nella SOCIETÀ e la loro collocazione all'interno dell'organizzazione aziendale, siano conformi a principi di trasparenza, chiarezza, verificabilità, e siano sempre coerenti con l'attività in concreto svolta dalla SOCIETÀ. Procure e deleghe vengono approvate dall'Amministratore Unico e costantemente aggiornate, con la precisa indicazione dei poteri attribuiti, anche di spesa o finanziari;
- d) confermare che la SOCIETÀ riprova e sanziona comportamenti, da qualsivoglia motivo ispirati, che costituiscono un oggettivo superamento delle competenze, attribuzioni e poteri di ciascun soggetto, come determinati dalla legge e dalle regole interne della SOCIETÀ;
- e) prevedere che la determinazione degli obiettivi della SOCIETÀ o fissati per i DESTINATARI, a qualunque livello organizzativo e rispetto a ciascun settore organizzativo, risponda a criteri realistici e di obiettiva realizzabilità;
- f) rappresentare e descrivere le attività svolte dalla SOCIETÀ, la sua articolazione funzionale, l'organizzazione aziendale, i rapporti con le autorità di vigilanza e controllo, o con altri enti, in documenti veritieri e corretti, redatti sotto la responsabilità di persone chiaramente individuabili e tempestivamente aggiornati;
- g) attuare programmi di formazione e aggiornamento, con lo scopo di garantire l'effettiva conoscenza del CODICE ETICO e del MODELLO da parte di tutti coloro che operano nella SOCIETÀ o con essa, nonché da parte di tutti i soggetti che siano direttamente o indirettamente coinvolti nelle attività e nelle operazioni a rischio;
- h) consentire l'utilizzo di strumenti informatici e l'accesso a internet esclusivamente in conformità ai regolamenti interni adottati in materia.

3.2 I Destinatari del MODELLO

Le regole contenute nel MODELLO si applicano ai seguenti soggetti:

- o a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo della SOCIETÀ;
- o ai lavoratori subordinati della SOCIETÀ, di qualsiasi grado e in forza di qualsivoglia tipo di rapporto contrattuale, ancorché distaccati all'estero per lo svolgimento dell'attività;
- o a chi, pur non appartenendo alla SOCIETÀ, opera su mandato della medesima;

- o a chi intrattiene con la SOCIETÀ rapporti rientranti nelle tipologie di collaboratori esterni, agenti e business partner.

I DESTINATARI sono tenuti a rispettare puntualmente tutte le disposizioni del MODELLO, anche in adempimento dei **doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati dalla SOCIETÀ.**

La SOCIETÀ riprova e sanziona qualsiasi comportamento difforme, oltre che dalla legge, dalle previsioni del MODELLO e del CODICE ETICO, anche qualora la condotta sia realizzata nella convinzione che essa persegua, anche in parte, l'interesse della SOCIETÀ ovvero con l'intenzione di arrecarle vantaggio.

3.3 Piano di formazione e comunicazione

La SOCIETÀ, al fine di dare efficace attuazione al MODELLO, intende assicurare una **corretta divulgazione dei contenuti e dei principi** dello stesso all'interno ed all'esterno della propria organizzazione. In particolare, obiettivo della SOCIETÀ è estendere la comunicazione dei contenuti e dei principi del MODELLO non solo ai propri dipendenti, ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo la qualifica formale di dipendente, operano anche occasionalmente per il conseguimento degli obiettivi della SOCIETÀ in forza di rapporti contrattuali.

L'attività di comunicazione e formazione sarà diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge, ma dovrà essere, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità, al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

La comunicazione e la formazione sui principi e contenuti del MODELLO sono garantite dai responsabili delle singole unità organizzative e funzioni, i quali individuano la migliore modalità di fruizione di tali servizi (ad esempio: programmi di formazione, staff meeting, ecc.).

Ogni DESTINATARIO è tenuto a:

- *acquisire consapevolezza dei principi e contenuti del MODELLO;*
- *conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività;*
- *contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità, all'efficace attuazione del MODELLO, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso.*

Al fine di garantire un'efficace e razionale attività di comunicazione, la SOCIETÀ intende promuovere ed agevolare la conoscenza dei contenuti e dei principi del MODELLO da parte dei DESTINATARI, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e del ruolo dagli stessi ricoperto.

Deve essere garantita ai DESTINATARI la possibilità di accedere e consultare la documentazione costituente il MODELLO (CODICE ETICO, informazioni sulle strutture organizzative della SOCIETÀ, sulle attività e sulle Procedure aziendali) direttamente sull'intranet aziendale in un'area dedicata. In ogni caso, per i dipendenti che non hanno accesso alla rete intranet, tale documentazione dovrà

essere messa a loro disposizione anche con mezzi alternativi. Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per aggiornare i DESTINATARI circa le eventuali modifiche apportate al MODELLO, nonché riguardo ad ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

Sarà richiesta da parte della Direzione aziendale una dichiarazione di osservanza dei principi del MODELLO:

- ai componenti degli organi sociali;
- ai dirigenti;
- al personale direttivo e a quello con funzioni di rappresentanza della SOCIETÀ;
- al personale presente in organigramma;
- al personale con poteri di firma conferiti con delibera del Amministratore Unico.

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del MODELLO e del CODICE ETICO dovrà essere indirizzata anche nei confronti di quei soggetti terzi che intrattengano con la SOCIETÀ rapporti di collaborazione contrattualmente regolati o che rappresentano la medesima senza vincoli di dipendenza (ad esempio: collaboratori esterni e business partner).

4. ADOZIONE, MODIFICHE E AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

4.1 Competenza dell'Amministratore Unico

L'Amministratore Unico, salvo quanto di seguito espressamente previsto, ha competenza per l'adozione e la modificazione del MODELLO. Pertanto:

- a) *l'Amministratore Unico modifica tempestivamente il MODELLO qualora siano state individuate significative violazioni o elusioni delle prescrizioni in esso contenute, che ne evidenziano l'inadeguatezza, anche solo parziale, a garantire l'efficace prevenzione dei fatti di reato;*
- b) *l'Amministratore Unico aggiorna tempestivamente, in tutto o in parte, il MODELLO, anche su proposta e con la fattiva collaborazione dell'ODV e in ogni caso dopo averlo consultato al proposito, qualora intervengano apprezzabili eventi, mutamenti o modifiche: o nel sistema normativo e regolamentare, anche interno, che disciplina l'attività della SOCIETÀ; o nella struttura societaria, nell'organizzazione o articolazione della SOCIETÀ; o nell'attività della SOCIETÀ o dei suoi servizi o beni offerti alla clientela; o nell'attività di controllo dell'ODV.*
- c) *le funzioni aziendali interessate propongono e/o elaborano tempestivamente le modifiche delle Procedure di loro competenza, non appena tali modifiche appaiano necessarie per l'efficace attuazione del MODELLO, secondo quanto previsto alle lettere a) e b).*

4.2 Parere preventivo dell'ODV

Le proposte di modifica al MODELLO di cui al punto 4.1. lettere a) e b) sono preventivamente comunicate all'ODV, il quale deve tempestivamente esprimere un parere. Qualora l'Amministratore Unico ritenga di discostarsi dal parere dell'ODV, deve fornire adeguata motivazione.

4.3 Comunicazioni dell'ODV

L'ORGANISMO DI VIGILANZA deve prontamente segnalare al Amministratore Unico i fatti che suggeriscono l'opportunità o la necessità di modifica o revisione del MODELLO. Il Presidente del

Amministratore Unico, in tal caso, deve convocare il Amministratore Unico, affinché adotti le deliberazioni di sua competenza.

4.4 Adozione nuove Procedure

Eventuali nuove Procedure e le modifiche di quelle esistenti devono essere comunicate all'ODV.

5. L'ORGANISMO DI VIGILANZA - ODV

5.1. Identificazione, nomina e revoca dell'ODV

L'articolo 6 del DECRETO sancisce che ai fini dell'esonero dalla responsabilità amministrativa, la società debba, tra l'altro, aver affidato ad un Organismo interno, con autonomi **poteri di iniziativa e di controllo**, i compiti di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di assicurarne l'aggiornamento.

Condizione indispensabile per lo svolgimento di tali compiti è che tale Organismo sia dotato dei caratteri dell'autonomia, anche per l'**indipendenza funzionale, della professionalità e della continuità d'azione**.

Autonomia e indipendenza

I requisiti di autonomia e indipendenza sono fondamentali affinché l'ODV non sia direttamente coinvolto nelle attività gestionali che costituiscono l'oggetto della sua attività di controllo.

Al fine di garantire all'Organismo l'indipendenza gerarchica, lo stesso **riporta direttamente al Amministratore Unico**, informando della propria attività, su richiesta, il Collegio Sindacale. Inoltre, la composizione dell'Organismo e la qualifica dei suoi componenti deve essere tale da assicurare, sia sotto il profilo oggettivo, che sotto quello soggettivo, l'assoluta autonomia delle relative valutazioni e determinazioni.

Professionalità e conoscenza della realtà aziendale

L'ODV deve possedere al suo interno competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere. Parimenti, i suoi membri devono disporre di una **conoscenza approfondita dell'attività della società**. Tali caratteristiche, unite all'indipendenza, garantiscono l'obiettività, l'autorevolezza e la competenza nel giudizio dell'Organismo medesimo.

Continuità d'azione

L'ODV deve infine:

- **vigilare costantemente sull'attuazione del Modello con i necessari poteri d'indagine;**
- **verificare l'effettiva attuazione del Modello garantendone il costante aggiornamento;**
- **essere referente qualificato, costante e super partes per tutto il personale della Società e per il management, promuovendo, anche in concorso con le competenti funzioni aziendali, la diffusione nel contesto aziendale della conoscenza e della comprensione del Modello.**

Sulla base di queste considerazioni, AERDORICA S.p.A. ha ritenuto di istituire un Organismo di Vigilanza collegiale, composto da due membri, e ad oggi in carica per il decorrente triennio luglio 2017-luglio 2020.

I componenti dell'ODV sono nominati dall'Amministratore Unico. La durata dell'incarico è di tre anni ed è rinnovabile, salvo diverse disposizioni esplicitate al momento dell'incarico.

La nomina quale membro dell'OdV è condizionata, dall'assenza di cause di incompatibilità, e/o ineleggibilità secondo il presente Modello.

I soggetti che verranno individuati quali membri dell'OdV, prima di accettare la nomina, dovranno dichiarare al Amministratore Unico, se esistono a loro carico condizioni di ineleggibilità secondo il presente Modello.

In conseguenza di ciò, l'Amministratore Unico potrà riservarsi di valutare tali posizioni. In tale contesto, **costituiscono motivi di incompatibilità, ineleggibilità e/o di decadenza dei membri dell'Organismo di Vigilanza:**

- *avere rapporti di coniugio, parentela o di affinità entro il quarto grado con gli amministratori o con i membri del Collegio Sindacale di AERDORICA e delle sue controllate;*
- *intrattenere, direttamente o indirettamente, con esclusione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato, relazioni economiche e/o rapporti contrattuali o comunque rapporti da cui possano derivare cause di incompatibilità o situazioni di conflitto di interessi con AERDORICA con le sue controllate e/o con i rispettivi amministratori, di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio;*
- *aver svolto, nei tre esercizi precedenti l'attribuzione dell'incarico, funzioni di amministrazione o controllo (ovvero essere stato membro del Collegio Sindacale o aver lavorato come revisore esterno del bilancio) della SOCIETA';*
- *aver intrattenuto un rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'ODV;*
- *aver riportato una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, ovvero sentenza di applicazione della pena su richiesta (c.d. di patteggiamento), in Italia o all'estero, per i delitti richiamati dal DECRETO;*
- *pendenza di un procedimento per l'applicazione di una misura di prevenzione di cui alla L. 27 dicembre 1956 n. 142350 e L. 31 maggio 1965 n. 57551 ovvero pronuncia del decreto di sequestro ex art. 2-bis L. 575/1965 ovvero decreto di applicazione di una misura di prevenzione, sia essa personale che reale,*
- *essere affetti da una grave infermità che renda uno dei componenti dell'Organismo inidoneo a svolgere le proprie funzioni di vigilanza, o un'infermità che, comunque, determini l'assenza dal luogo di lavoro per un periodo superiore a sei mesi.*

Costituiscono **cause di revoca** dell'incarico di componente dell'Organismo:

- *il grave inadempimento – dovuto a negligenza o imperizia – delle mansioni affidate all'Organismo;*
- *l'adozione di reiterati comportamenti ostruzionistici o non collaborativi nei confronti degli altri componenti;*
- *l'applicazione nei suoi confronti di sanzioni disciplinari;*

- l'assenza a tre o più riunioni di qualsiasi tipo, anche non consecutive, senza giustificato motivo nell'arco di dodici mesi consecutivi;
- essere, comunque, titolari di interessi in conflitto, anche potenziale, con la Società tali da pregiudicare la propria indipendenza di giudizio;
- l'aver violato l'obbligo di riservatezza in ordine alle notizie ed informazioni acquisite nell'esercizio delle sue funzioni, fatti salvi gli obblighi di informazione espressamente previsti dal Modello ex D.lgs. 231/01, o in altri documenti societari ovvero comunque previsti ex lege;
- ogni altra giusta causa.

Eguale, ove si verifichi una delle cause di decadenza sopra indicate, l'Amministratore Unico di AERDORICA, esperiti gli opportuni accertamenti e sentito l'interessato, stabilisce un termine non superiore a 60 giorni entro il quale deve cessare la situazione di incompatibilità. Trascorso tale termine senza che la predetta situazione sia cessata, l'Amministratore Unico di AERDORICA deve dichiarare l'avvenuta decadenza del componente ed assumere le opportune deliberazioni.

Nel caso in cui la revoca venga esercitata o la decadenza intervenga, il Consiglio di Amministrazione di AERDORICA provvederà a nominare un nuovo ORGANISMO DI VIGILANZA.

In caso di applicazione in via cautelare di una delle misure interdittive previste dal D. Lgs. 231/01, l'Amministratore Unico di AERDORICA, assunte le opportune informazioni, valuta la sussistenza delle condizioni per la revoca dei componenti dell'Organismo, ove ravvisi un'ipotesi di omessa o insufficiente vigilanza da parte dello stesso. In tal caso, l'Amministratore Unico di AERDORICA provvederà alla nomina di un componente *ad interim*.

In caso di rinuncia, decadenza o revoca di un componente dell'Organismo, l'Amministratore Unico di AERDORICA deve provvedere senza indugio alla sua sostituzione.

5.2 Funzioni e poteri

L'Organismo svolge le sue funzioni in **piena autonomia**, non operando alle dipendenze di alcuna altra funzione aziendale, né dell'alta direzione né del Amministratore Unico, al quale tuttavia riporta gli esiti delle proprie attività: l'Organismo, quindi, agisce in base alle finalità attribuitegli dalla legge e orienta il proprio operato in vista del perseguimento di tali finalità.

L'ODV, come previsto dal Decreto, deve:

- vigilare sull'effettività del Modello, verificando la coerenza dello stesso con le procedure aziendali realmente seguite;
- valutare l'attitudine del Modello a prevenire la commissione di reati a fronte dell'evoluzione e dei cambiamenti aziendali attraverso una periodica analisi dei rischi e dei potenziali reati;
- proporre eventuali aggiornamenti o modifiche del Modello, ad esempio in relazione a mutate condizioni organizzative e/o normative.

A tale scopo, l'ODV:

- verifica la coerenza al Modello delle attività di controllo assegnate ai responsabili operativi e la segnalazione tempestiva di eventuali anomalie e disfunzioni rilevate;
- effettua il monitoraggio dell'applicazione e del rispetto del Codice Etico e promuove iniziative per la diffusione della conoscenza e comprensione dello stesso;

- *verifica anche attraverso la rispondenza ai principi generalmente accettati e agli standard di best practice dei criteri e delle tecniche utilizzati per l'elaborazione dei dati contabili e delle informazioni a questi afferenti;*
- *verifica costantemente i previsti flussi informativi verso gli Organi Sociali;*
- *richiede verifiche mirate in caso di segnalazioni di disfunzioni o commissione di reati oggetto dell'attività di prevenzione;*
- *fornisce la propria collaborazione nella fase di identificazione e classificazione delle aree aziendali a rischio attraverso il risk assessment periodico;*
- *supporta alla predisposizione e alla integrazione della normativa interna connessa alla prevenzione rischi e allo sviluppo dei comportamenti corretti nell'ambito delle prescrizioni del Modello e del Codice Etico;*
- *supporta nelle attività di aggiornamento del Modello in conformità all'evoluzione normativa, alle modifiche organizzative e agli sviluppi delle attività aziendali;*
- *segnala alle funzioni competenti le eventuali violazioni delle procedure aziendali o dei principi di riferimento del Modello e del Codice Etico;*
- *supporta iniziative per favorire la conoscenza del Modello, la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello e ne effettua il monitoraggio;*
- *collabora con il Collegio Sindacale nella valutazione dell'adeguatezza del sistema dei controlli, nei limiti delle proprie competenze;*
- *predisporre il piano annuale delle verifiche che intende svolgere per verificare l'adeguatezza e il funzionamento del Modello;*
- *valuta periodicamente l'adeguatezza dei flussi informativi ad esso destinati.*

Per lo svolgimento dei compiti suddetti l'ODV:

- *ha libero accesso ad ogni documento aziendale;*
- *gode di ampi poteri ispettivi;*
- *può avvalersi sia del supporto e della cooperazione delle funzioni aziendali sia di consulenti esterni di comprovata professionalità;*
- *può richiedere o rivolgere informazioni o comunicazioni al Amministratore Unico o a singoli membri dello stesso, al Collegio Sindacale e alla Società di revisione.*

Gli interventi dell'ODV, inclusi gli incontri con le funzioni aziendali di volta in volta interessate, devono essere verbalizzati.

5.3 Flussi informativi verso l'ODV

L'ODV, ai sensi del DECRETO, deve essere informato, dai soggetti tenuti all'osservanza del Modello, in merito ad eventi che potrebbero determinare la responsabilità di AERDORICA ai sensi del DECRETO stesso.

Al riguardo, valgono le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- *l'obbligo di informazione grava, in genere, su tutto il personale che venga in possesso di qualsiasi notizia relativa alla commissione, o alla ragionevole convinzione di commissione, dei reati di cui al*

D.Lgs. 231/2001 all'interno di AERDORICA, o comunque a comportamenti non in linea con i principi e le prescrizioni del presente Modello, del Codice Etico e con eventuali altre regole di condotta adottate dalla Società;

- le segnalazioni dovranno pervenire in forma scritta ed avere ad oggetto ogni violazione o sospetto di violazione del Modello;
- l'ODV valuterà le segnalazioni ricevute attraverso i canali informativi dedicati e adotterà i provvedimenti conseguenti a sua ragionevole discrezione e responsabilità, ascoltando eventualmente l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione. A conclusione di tale attività potrà procedere all'archiviazione della segnalazione verbalizzando i motivi che hanno determinato tale decisione ovvero proporre all'Organo amministrativo di dare corso al procedimento disciplinare in presenza di ipotesi accertate di violazioni al Modello.

Le suddette informazioni sono di norma inviate ad una specifica **casella di posta elettronica dedicata e riservata** (l.ceccolini@trustmultiservizi.com), oppure possono essere esibiti durante le attività di auditing effettuate dall'ODV stesso. E' facoltà dell'ODV ascoltare l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione.

L'ODV agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti di AERDORICA o delle persone accusate erroneamente e/o in malafede. In ogni caso, eventuali provvedimenti sanzionatori saranno adottati dall'Amministratore Unico. L'ODV (nel rispetto della legge) si riserva di valutare anche segnalazioni anonime.

5.5 Reporting dell'ODV verso il vertice aziendale

L'ODV riferisce in merito all'attuazione del Modello e all'emersione di eventuali criticità. Sono previste due linee di reporting:

- la prima, su base continuativa, direttamente verso l'Amministratore Unico;
- la seconda, nei confronti del Collegio Sindacale.

In particolare, l'ODV presenta una **relazione annuale sulle attività svolte corredata dalle segnalazioni di eventuali criticità emerse nelle attività di monitoraggio e nelle verifiche**. Essa può anche assumere la forma di Rapporto di Audit e può essere allegata al bilancio di esercizio depositato in Camera di Commercio.

5.6 Raccolta e conservazione delle informazioni

Ogni flusso informativo, verbale, corrispondenza, report previsto nel Modello sarà conservato dall'ORGANISMO DI VIGILANZA in un apposito database informatico, nel rispetto della normativa sulla privacy. I dati e le informazioni conservate nel database sono poste a disposizione di soggetti esterni all'Organismo che ne possano aver diritto, previa autorizzazione dello stesso e con immediata informazione al Amministratore Unico di AERDORICA e al Collegio Sindacale.

6. SISTEMA SANZIONATORIO

6.1 Principi generali

Il MODELLO costituisce un complesso di norme alle quali tutto il personale della SOCIETÀ deve uniformarsi, anche ai sensi di quanto previsto dai rispettivi CCNL in materia di norme comportamentali e di sanzioni disciplinari. La violazione delle previsioni del MODELLO, delle procedure di attuazione e del CODICE ETICO comporta l'instaurazione del procedimento disciplinare e l'applicazione delle relative sanzioni, ai sensi di legge e dei CCNL.

I dirigenti, i quadri, gli impiegati e gli operai sono soggetti al Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro "Aeroportuali" (di seguito semplicemente "CCNL").

L'ODV, qualora opportuno, sentiti i responsabili delle funzioni aziendali interessate, approva preliminarmente le nuove tipologie di rapporti giuridici e le modifiche di quelli in essere con soggetti esterni alla SOCIETÀ alle quali, al fine di prevenire i REATI, è opportuno applicare le previsioni del MODELLO, precisandone le modalità e stabilendo le misure sanzionatorie nei casi di violazione delle previsioni in esso contenute o delle procedure stabilite per la sua attuazione.

Le sanzioni previste dal sistema disciplinare saranno applicate ad ogni violazione delle disposizioni contenute nel MODELLO a prescindere dalla commissione di un reato e dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria.

L'applicazione delle misure sanzionatorie non pregiudica né modifica ulteriori, eventuali conseguenze civilistiche o di altra natura (penale, amministrativa, tributaria), che possano derivare dal medesimo fatto.

Gli accertamenti istruttori e l'applicazione delle sanzioni per le violazioni delle disposizioni del MODELLO rientrano nell'esclusivo potere degli organi della SOCIETÀ competenti in virtù delle attribuzioni loro conferite dallo Statuto o dai regolamenti interni.

Ogni violazione o elusione del MODELLO o delle Procedure in attuazione dello stesso, da chiunque commessa, deve essere segnalata tempestivamente all'ODV, ferme restando le procedure e i provvedimenti di competenza del titolare del potere disciplinare.

L'ODV deve essere immediatamente informato dell'applicazione di una sanzione per violazione del MODELLO o delle Procedure stabilite per la sua attuazione disposta nei confronti di qualsivoglia soggetto tenuto all'osservanza del MODELLO e delle Procedure prima richiamate.

Per quanto riguarda l'accertamento delle infrazioni concernenti il presente MODELLO, i procedimenti disciplinari e l'applicazione delle sanzioni, restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze, al management della SOCIETÀ.

In ogni caso, è attribuito all'ODV, in collaborazione con l'Amministratore Unico, il compito di verificare e valutare l'idoneità del sistema disciplinare ai sensi e per gli effetti del DECRETO.

La violazione delle singole disposizioni e regole comportamentali previste dal MODELLO da parte del personale della SOCIETÀ costituisce sempre illecito disciplinare, per il quale sarà applicata una sanzione disciplinare proporzionata alla gravità dell'infrazione commessa ed all'eventuale recidiva.

Costituiscono infrazioni disciplinari i seguenti comportamenti:

- *la violazione, anche con condotte omissive ed in eventuale concorso con altri, delle previsioni del MODELLO e delle Procedure stabilite per l'attuazione del medesimo;*

- la redazione, eventualmente in concorso con altri, di documentazione non genuina, incompleta, alterata o non veritiera;
- l'agevolazione, mediante condotta omissiva, della redazione da parte di altri, di documentazione non genuina, incompleta, alterata o non veritiera;
- l'omessa redazione della documentazione prevista dal MODELLO o dalle Procedure stabilite per l'attuazione dello stesso.

6.2 Misure nei confronti dei dipendenti

L'osservanza delle disposizioni e delle regole comportamentali previste dal MODELLO costituisce adempimento da parte dei dipendenti della SOCIETÀ degli obblighi previsti dall'art. 2104, comma 2, c.c.42; obblighi dei quali il contenuto del medesimo MODELLO rappresenta parte sostanziale ed integrante.

I provvedimenti disciplinari sono applicati nei confronti dei lavoratori dipendenti in conformità a quanto previsto dall'art. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei Lavoratori") ed eventuali normative speciali applicabili. Per i dipendenti di livello non dirigenziale, tali provvedimenti sono quelli previsti dalle norme disciplinari di cui all'art. 40 del CCNL applicabile.

Il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni sono applicate tenendo conto:

- dell'intenzionalità del comportamento o del grado di negligenza o imprudenza;
- del comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalle legge;
- delle mansioni del lavoratore;
- della posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- delle altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito disciplinare.

E' fatta salva la facoltà della SOCIETÀ di chiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del MODELLO da parte di un dipendente.

6.3 Misure nei confronti dei Dirigenti

Qualora la violazione sia stata realizzata da Dirigenti, l'ODV, deve darne senza indugio comunicazione, oltre che al titolare del potere disciplinare, all'Amministratore Unico, mediante relazione scritta.

I destinatari della comunicazione attivano le funzioni competenti per avviare i procedimenti al fine delle contestazioni e dell'eventuale applicazione della sanzione più idonea in conformità a quanto previsto dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Se la violazione del MODELLO determina la sopravvenuta carenza del rapporto di fiducia tra la SOCIETÀ e il Dirigente, la sanzione consiste nel licenziamento ai sensi del CCNL applicabile.

Per i casi che saranno ritenuti di minore gravità, il Amministratore Unico potrà determinare un provvedimento di carattere conservativo costituito dalla rimozione dall'incarico o da una misura di carattere patrimoniale.

6.4 Misure nei confronti degli Amministratori

Se la violazione riguarda l'Amministratore, l'ODV deve darne immediata comunicazione al Collegio Sindacale e all'Assemblea dei Soci, mediante relazione scritta.

Nei confronti dell'Amministratore che abbia commesso una violazione del MODELLO o delle procedure stabilite in attuazione del medesimo, deve essere applicato ogni idoneo provvedimento consentito dalla legge.

Nei casi più gravi e, comunque, quando la mancanza sia tale da ledere la fiducia della SOCIETÀ nei confronti del responsabile, l'Assemblea procede con la revoca dalla carica.

6.5 Misure nei confronti dei Sindaci

In caso di comportamenti in violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento del MODELLO da parte di uno o più Sindaci, l'ODV dovrà tempestivamente informare dell'accaduto l'intero Collegio Sindacale e l'Amministratore Unico, mediante relazione scritta. I soggetti destinatari dell'informativa dell'ODV potranno assumere, secondo quanto previsto dallo Statuto, gli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione dell'Assemblea dei Soci, al fine di adottare le misure più idonee previste dalla legge.

L'Amministratore Unico, qualora si tratti di violazioni tali da integrare giusta causa di revoca, propone all'Assemblea l'adozione dei provvedimenti di competenza e provvede alle ulteriori incombenze previste dalla legge.

6.6 Misure nei confronti di collaboratori esterni e "business partner"

Ogni comportamento posto in essere dai collaboratori esterni (ivi comprese le collaborazioni professionali) o dai business partner, in contrasto con le linee di condotta indicate dal presente MODELLO e tale da comportare il rischio di commissione di un reato sanzionato dal DECRETO potrà determinare la risoluzione del rapporto contrattuale.

Al verificarsi di tali condotte, l'ODV informa la Direzione, mediante relazione scritta.

PARTI SPECIALI

Premessa

Nel presente MODELLO si distinguono una Parte Generale attinente alla presentazione dello stesso, all'organizzazione societaria nel suo complesso, all'ORGANISMO DI VIGILANZA e al sistema disciplinare e le successive Parti Speciali, focalizzate sulle aree sensibili con riferimento ai reati previsti dal DECRETO.

Le Parti Speciali del MODELLO riguardano l'applicazione nel dettaglio dei principi richiamati nella Parte Generale.

L'articolazione delle Parti Speciali consente l'evidenza delle specifiche aree sensibili suddivise innanzitutto per tipologia di reati.

Nell'ambito di ciascuna delle macro aree sono stati presi in considerazione i seguenti elementi:

- 1. la tipologia di reati rientranti in ogni categoria;**
- 2. l'identificazione delle attività a rischio;**
- 3. gli strumenti di controllo adottati per la prevenzione.**

Tali strumenti sono vincolanti per i DESTINATARI del MODELLO e si sostanziano in obblighi di fare (il rispetto delle Procedure, le segnalazioni agli organismi di controllo) ed in obblighi di non fare (il rispetto dei divieti).

Il rispetto di tali obblighi, come già dichiarato nella Parte Generale e come qui si intende riaffermare, ha una precisa valenza giuridica, in quanto esprime la volontà della SOCIETÀ, che, in caso di violazione, reagirà applicando il sistema disciplinare e sanzionatorio sopra descritto.

Le previsioni delineate sia nella Parte Generale che nelle Parti Speciali trovano completamento nelle indicazioni enunciate all'interno del CODICE ETICO, che costituisce un allegato del presente MODELLO.

Sulla base dell'analisi dell'attività aziendale si è deciso di trattare nelle Parti Speciali del Modello i seguenti reati:

- **reati nei confronti della Pubblica Amministrazione;**
- **reati societari;**
- **reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;**
- **reati in violazione delle norme antinfortunistiche e di tutela dell'igiene e della salute sul lavoro;**
- **reati nei confronti dell'amministrazione della giustizia;**
- **reati informatici;**
- **delitti in materia di violazione del diritto d'autore;**
- **reati ambientali;**
- **reato di impiego di cittadini stranieri il cui soggiorno è irregolare;**
- **reato di autoriciclaggio (ricompreso nei reati societari).**

Il Decreto contempla anche una serie di **altri reati che non verranno trattati specificamente nel Modello, in quanto si ritiene che il rischio di commissione di tali illeciti sia assolutamente remoto.**

Si tratta in particolare dei delitti di criminalità organizzata (art. 24-ter), dei reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo, in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25-bis), dei delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater), del reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-quater.1), dei delitti contro la personalità individuale (reati concernenti la riduzione in schiavitù, la prostituzione e pornografia minorile, l'adescamento di minori, art. 25-quinquies), degli abusi di mercato (art. 25-sexies), dei reati transnazionali (reati di associazione per delinquere, quando abbiano connotati di transnazionalità ai sensi della legge 16/3/2006 n. 146) e dei reati di razzismo e xenofobia (Art. 25-terdecies, D.Lgs. n. 231/2001).

AERDORICA si impegna ad integrare e modificare il Modello qualora in futuro, in dipendenza di mutamenti dell'attività svolta o della stessa realtà aziendale, dovesse emergere il rischio di commissione dei predetti reati ora esclusi dalla trattazione. Fermo restando quanto sopra, si precisa che AERDORICA condanna comunque fermamente tutte le ipotesi criminose sopra elencate.

Mappatura delle aree a rischio

Il presente capitolo riassume il processo di analisi e gestione del rischio approntato in AERDORICA al fine di varare un sistema organizzativo interno atto ad allinearsi ai dettami del d.lgs. 231/2001; ad essa è abbinata la lista dettagliata delle procedure operanti a livello dei singoli enti aziendali con riferimento specifico alle aree di rischio individuate nel corso del lavoro svolto.

L'art. 6, co. 2, del D. Lgs. n. 231/2001, ha indicato le caratteristiche essenziali per la costruzione di un modello di organizzazione, gestione e controllo. In particolare, le lettere a) e b) della citata disposizione si riferiscono espressamente ad un tipico sistema di gestione dei rischi (risk management) La norma segnala infatti espressamente le due fasi principali in cui un simile sistema ha avuto articolazione in AERDORICA:

a) l'identificazione dei rischi, ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare dove (in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal D. Lgs. n. 231/2001.

b) la progettazione del sistema di controllo (c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente), ossia la valutazione del sistema esistente all'interno dell'ente ed il suo eventuale adeguamento, in termini di capacità di contrastare efficacemente, cioè ridurre ad un livello accettabile, i rischi identificati. Sotto il profilo concettuale, ridurre un rischio comporta di dover intervenire (congiuntamente o disgiuntamente) su due fattori determinanti:

i) la probabilità di accadimento dell'evento e

ii) l'impatto dell'evento stesso.

Il sistema brevemente delineato non può però, per operare efficacemente, ridursi ad un'attività una tantum, bensì deve tradursi in un processo continuo (o comunque svolto con una periodicità

adeguata), da reiterare con particolare attenzione nei momenti di cambiamento aziendale (apertura di nuove sedi, ampliamento di attività, acquisizioni, riorganizzazioni, ecc.). Relativamente al rischio di comportamenti illeciti in materia di salute e sicurezza sul lavoro, tale sistema deve necessariamente tenere conto della legislazione prevenzionistica vigente e, in particolare, del decreto legislativo n. 626/1994 e successive modifiche. Tale complesso normativo, infatti, delinea esso stesso un "sistema" di principi cogenti e adempimenti obbligatori la cui declinazione sul piano della gestione applicativa – laddove opportunamente integrata/adeguata in funzione del "modello organizzativo" previsto dal D. Lgs. n. 231/2001 - può risultare idonea a ridurre ad un livello "accettabile", agli effetti esonerativi dello stesso D. Lgs. n. 231/2001, la possibilità di una condotta integrante gli estremi del reato di omicidio o lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme prevenzionistiche.

La definizione di "rischio accettabile": premessa per la costruzione di un sistema di controllo preventivo

Un concetto assolutamente nodale nella costruzione del sistema di controllo preventivo in AERDORICA è stato quello di **rischio accettabile**.

Nella progettazione di sistemi di controllo a tutela dei rischi di business, definire il rischio accettabile è un'operazione relativamente semplice, almeno dal punto di vista concettuale.

Il rischio è ritenuto accettabile quando i controlli aggiuntivi "costano" più della risorsa da proteggere (ad esempio: le comuni automobili sono dotate di antifurto e non anche di un vigilante armato).

Nel caso del D. Lgs. n. 231/2001 la logica economica dei costi non può però essere un riferimento utilizzabile in via esclusiva. È pertanto importante che ai fini dell'applicazione delle norme del decreto sia definita una soglia effettiva che consenta di porre un limite alla quantità/ qualità delle misure di prevenzione da introdurre per evitare la commissione dei reati considerati. In assenza di una previa determinazione del rischio accettabile, la quantità/qualità di controlli preventivi istituibili è infatti virtualmente infinita, con le intuibili conseguenze in termini di operatività aziendale.

Del resto, il generale principio, invocabile anche nel diritto penale, dell'esigibilità concreta del comportamento rappresenta un criterio di riferimento ineliminabile anche se, spesso, appare difficile individuarne in concreto il limite.

Riguardo al sistema di controllo preventivo costruito in relazione al rischio di commissione delle fattispecie di reato contemplate dal D. Lgs. n. 231/2001, la soglia concettuale di accettabilità, nei casi di reati dolosi, è rappresentata da un:

**sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non
FRAUDOLENTEMENTE**

Questa soluzione è in linea con la logica dell'“elusione fraudolenta” del modello organizzativo quale esimente espressa dal citato decreto legislativo ai fini dell'esclusione della responsabilità amministrativa dell'ente (art. 6, co. 1, lett. c), **“le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione”**).

Diversamente, nei casi di reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la soglia concettuale di accettabilità, agli effetti esimenti del D. Lgs. n. 231/2001, è rappresentata dalla realizzazione di una condotta (non accompagnata dalla volontà dell'evento-morte/lesioni personali) violativa del modello organizzativo di prevenzione (e dei sottostanti adempimenti obbligatori prescritti dalle norme prevenzionistiche) nonostante la puntuale osservanza degli obblighi di vigilanza previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 da parte dell'apposito organismo. Ciò in quanto l'elusione fraudolenta dei modelli organizzativi appare incompatibile con l'elemento soggettivo dei reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose, di cui agli artt. 589 e 590 del codice penale.

Passi operativi per la realizzazione di un sistema di gestione del rischio

Premesso quindi che i modelli organizzativi devono essere idonei a prevenire i reati di origine sia dolosa che colposa previsti dal D. Lgs. n. 231/2001, primo obiettivo per la costruzione di un modello organizzativo è stato in AERDORICA la proceduralizzazione delle attività che comportano un rischio di reato al fine di evitarne la commissione, tenendo presente, come accennato sopra, che gli stessi reati possono comunque essere commessi anche una volta attuato il modello ma, in tal caso, laddove si tratti di reati dolosi, se dall'agente siano realmente voluti sia come condotta che come evento.

In questa ipotesi il modello e le relative misure devono cioè essere tali che l'agente non solo dovrà “volere” l'evento reato (ad esempio corrompere un pubblico funzionario) ma potrà attuare il suo proposito criminoso soltanto aggirando fraudolentemente (ad esempio attraverso artifici e/o raggiri) le indicazioni dell'ente. L'insieme di misure che l'agente, se vuol delinquere, sarà costretto a “forzare”, dovrà essere realizzato in relazione alle specifiche attività dell'ente considerate a rischio ed ai singoli reati ipoteticamente collegabili alle stesse.

Nell'ipotesi, invece, di reati colposi, gli stessi devono essere voluti dall'agente solo come condotta e non anche come evento.

La metodologia per la realizzazione di un sistema di gestione del rischio che verrà di seguito esposta ha valenza generale. Il procedimento descritto può essere infatti applicato a varie tipologie di rischio: legale (rispetto di norme di legge), operativo, di reporting finanziario, etc.

Questa caratteristica consente di utilizzare il medesimo approccio anche qualora i principi del D. Lgs. n. 231/2001 vengano estesi ad altri ambiti.

In particolare, con riferimento alla avvenuta estensione del D.Lgs. n. 231 ai reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro, è opportuno ribadire che *la vigente disciplina legislativa della prevenzione dei rischi lavorativi detta i principi e criteri essenziali per la gestione della salute e*

sicurezza sul lavoro in azienda e pertanto, in questo ambito, il modello organizzativo non potrà prescindere da tale precondizione.

Naturalmente, per quelle organizzazioni che abbiano già attivato processi di autovalutazione interna, anche certificati, si tratta di focalizzarne l'applicazione, qualora così non fosse, su tutte le tipologie di rischio e con tutte le modalità contemplate dal D.Lgs. n. 231/2001.

A questo proposito è opportuno rammentare che la gestione dei rischi è un processo maieutico che le imprese devono attivare al proprio interno secondo le modalità ritenute più appropriate, ovviamente nel rispetto degli obblighi stabiliti dall'ordinamento. I modelli che verranno quindi predisposti ed attuati a livello aziendale saranno il risultato dell'applicazione metodologica documentata, da parte di ogni singolo ente, delle indicazioni qui fornite, in funzione del proprio contesto operativo interno (struttura organizzativa, articolazione territoriale, dimensioni, ecc.) ed esterno (settore economico, area geografica), nonché dei singoli reati ipoteticamente collegabili alle specifiche attività dell'ente considerate a rischio.

Quanto alle modalità operative della gestione dei rischi, soprattutto con riferimento a quali soggetti/funzioni aziendali possono esserne concretamente incaricati, le metodologie possibili sono sostanzialmente due:

- valutazione da parte di un organismo aziendale che svolga questa attività con la collaborazione del management di linea;
- autovalutazione da parte del management operativo con il supporto di un tutore/facilitatore metodologico.

Secondo l'impostazione logica appena delineata, di seguito verranno esplicitati i passi operativi che l'ente dovrà compiere per attivare un sistema di gestione dei rischi coerente con i requisiti imposti dal D. Lgs. n. 231/2001. Nel descrivere tale processo logico, enfasi viene posta sui risultati rilevanti delle attività di autovalutazione poste in essere ai fini della realizzazione del sistema (output di fase).

Inventariazione degli ambiti aziendali di attività

Lo svolgimento di tale fase può avvenire secondo approcci diversi, tra gli altri, per attività, per funzioni, per processi. Esso comporta, in particolare, il compimento di una **revisione periodica esaustiva della realtà aziendale, con l'obiettivo di individuare le aree che risultano interessate dalle potenziali casistiche di reato**. Così, per quel che riguarda ad esempio i reati contro la Pubblica Amministrazione, si tratterà di identificare quelle aree che per loro natura abbiano rapporti diretti o indiretti con la P.A. nazionale ed estera. In questo caso alcune tipologie di processi/funzioni saranno sicuramente interessate, mentre altre potranno non esserlo o esserlo soltanto marginalmente. Riguardo invece ai reati di omicidio e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, non è possibile escludere aprioristicamente alcun ambito di attività, dal momento che tale casistica di reati può di fatto investire la totalità delle componenti aziendali.

Nell'ambito di questo procedimento di revisione dei processi/funzioni a rischio, è opportuno **identificare i soggetti sottoposti all'attività di monitoraggio** che, con riferimento ai reati dolosi, in talune circostanze particolari ed eccezionali, potrebbero includere **anche coloro che siano legati all'impresa da meri rapporti di parasubordinazione, quali ad esempio gli agenti, o da altri rapporti di collaborazione, come i partner commerciali, nonché i dipendenti ed i collaboratori** di questi ultimi. Sotto questo profilo, per i reati colposi di omicidio e lesioni personali commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, soggetti sottoposti all'attività di monitoraggio sono tutti i lavoratori destinatari della stessa normativa.

Nel medesimo contesto è altresì opportuno porre in essere esercizi di due diligence tutte le volte in cui, in sede di valutazione del rischio, siano stati rilevati **"indicatori di sospetto"** (ad esempio conduzione di trattative in territori con alto tasso di corruzione, procedure particolarmente complesse, presenza di nuovo personale sconosciuto all'ente) afferenti ad una particolare operazione commerciale.

Infine, occorre sottolineare che ogni azienda/settore presenta i propri specifici ambiti di rischiosità che possono essere individuati soltanto tramite una puntuale analisi interna. Una posizione di evidente rilievo ai fini dell'applicazione del D. Lgs. n. 231/2001 rivestono, tuttavia, i processi dell'area finanziaria. La norma, probabilmente proprio per questo motivo, li evidenzia con una trattazione separata (art. 6, co. 2, lett. c), ancorché un'accurata analisi di valutazione degli ambiti aziendali "a rischio" dovrebbe comunque far emergere quello finanziario come uno di sicura rilevanza.

Output di fase:

mappa delle aree aziendali a rischio

Analisi dei rischi potenziali

L'analisi dei potenziali rischi deve aver riguardo alle possibili modalità attuative dei reati nelle diverse aree aziendali (individuate secondo il processo di cui al punto precedente). L'analisi, propedeutica ad una corretta progettazione delle misure preventive, deve sfociare in una rappresentazione esaustiva di come le fattispecie di reato possono essere attuate rispetto al contesto operativo interno ed esterno in cui opera l'azienda.

A questo proposito è utile tenere conto sia della **storia dell'ente**, cioè delle sue vicende passate, che delle caratteristiche degli altri soggetti operanti nel medesimo settore ed, in particolare, degli eventuali illeciti da questi commessi nello stesso ramo di attività.

In particolare, l'analisi delle possibili modalità attuative dei reati di omicidio e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione degli obblighi di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, corrisponde alla valutazione dei rischi lavorativi effettuata secondo i criteri previsti dall'art. 4 del D. Lgs. n. 626/1994 e dalle altre disposizioni normative e regolamentari aventi lo stesso oggetto e profilo, quali, ad esempio, il D. Lgs. n. 494/1996 e successive modifiche ed integrazioni.

Output di fase:

mappa documentata delle potenziali modalità attuative degli illeciti nelle aree a rischio individuate al punto precedente.

Valutazione/costruzione/adequamento del sistema di controlli preventivi

Le attività precedentemente descritte ai punti i. e ii. si completano con una **valutazione del sistema di controlli preventivi eventualmente esistente** e con il suo adeguamento quando ciò si riveli necessario, o con una sua costruzione quando l'ente ne sia sprovvisto. Il sistema di controlli preventivi dovrà in ultima analisi essere tale da garantire che i rischi di commissione dei reati, secondo le modalità individuate e documentate nella fase precedente, siano ridotti ad un "livello accettabile", secondo la definizione esposta in premessa. Si tratta, in sostanza, di progettare quelli che il D. Lgs. n. 231/2001 definisce "specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire".

Le componenti di un sistema di controllo interno (preventivo), per le quali esistono consolidati riferimenti metodologici, sono molteplici. Nel seguito verranno analizzati in via esemplificativa alcuni dei principali elementi di controllo. Tuttavia, occorre sottolineare come le componenti di controllo che verranno indicate debbano integrarsi in un sistema organico, nel quale non tutte necessariamente devono coesistere e dove la possibile debolezza di una componente può essere controbilanciata dal rafforzamento di una o più delle altre componenti in chiave compensativa.

Quanto appena detto vale soprattutto, ma non esclusivamente, in relazione alle piccole imprese, alle quali è irrealistico imporre l'utilizzo di tutto il complesso bagaglio di strumenti di controllo a disposizione delle grandi organizzazioni. A seconda della scala dimensionale potranno quindi essere utilizzate soltanto alcune componenti di controllo, mentre altre potranno venire escluse (magari perché implicite nel modello aziendale) o essere presenti in termini estremamente semplificati.

Tuttavia, è opportuno ribadire che, per tutti gli enti, siano essi grandi, medi o piccoli, il sistema di controlli preventivi dovrà essere tale che lo stesso

- nel caso di reati dolosi, non possa essere aggirato se non con intenzionalità;
- nel caso di reati colposi, come tali incompatibili con l'intenzionalità fraudolenta, risulti comunque violato, nonostante la puntuale osservanza degli obblighi di vigilanza da parte dell'apposito organismo.

Output di fase

Descrizione documentata del sistema dei controlli preventivi attivato, con dettaglio delle singole componenti del sistema, nonché degli adeguamenti eventualmente necessari.

* * * * *

Nei casi di specie l'analisi del rischio, misurata sulla base dei singoli processi o macroprocessi ritenuti sensibili in AERDORICA rispetto ai singoli reati elencato dal decreto, ha proceduto come segue:

1. definizione del rischio teorico e del rischio effettivo stimabile per ogni gruppo di processi/aree aziendali in rapporto a ciascun reato ex lege 231 in aderenza ad una scala di valori come sotto indicata.

2. Il rischio teorico/potenziale è stato ponderato sulla base delle misura e durata delle sanzioni, delle pene e delle interdizioni a carico del soggetto agente; il rischio effettivo stimato è stato misurato applicando al rischio teorico le riduzioni rivenienti dalla presenza e dall'effettivo operare dei meccanismi di controllo interni previsti in AERDORICA, come da noi accertato eseguendo specifiche *audit test* (colloqui e analisi di dati documenti aziendali), ovvero:

- **ripartizione delle mansioni**
- **autorizzazione delle operazioni**
- **tracciabilità delle operazioni**
- **tracciabilità delle operazioni**
- **monitoraggio direzionale**
- **controlli informatici**
- **controlli del Collegio Sindacale e del Revisore Legale**
- **applicazione di procedure di qualità, sicurezza sul lavoro, ambiente, responsabilità sociale**
- **consulenze esterne specialistiche**
- **controllo di gestione**
- **formazione e competenza del personale**

Secondo le indicazioni appena fornite, per AERDORICA gli step operativi sono stati i seguenti:

La valutazione dell'esposizione al "rischio 231" per ciascuna combinazione processo / reato può essere espressa mediante un valore di sintesi: il livello teorico di rischio di reato $R_{n,N}$

Il livello teorico di rischio reato $R_{n,N}$ viene ricavato dalla combinazione di sei indicatori analitici di rischio e/o di gravità.

Gli indicatori proposti misurano ciascuno un particolare fattore del rischio che interagisce con gli altri cinque per determinare il livello teorico di rischio complessivo per il binomio processo / reato.

I sei indicatori di rischio e/o di gravità del reato di cui alla suesposta tabella, sono per loro natura, almeno in prima approssimazione, correlabili al singolo reato presupposto o al singolo processo.

Indicatori di rischio	Reato	Area/Processo			
		AREA 1	AREA 2	AREA 3	etc
1- Effettività del rischio reato [da 0 a 1] r1	Reato 1				
2- Gravità dell'ipotesi reato [da 0 a 1] r2	Reato 2				
3- Possibilità di un comportamento illecito [da 0 a 1] r3	Reato 3				
4- Livello di regolazione del processo [da 0 a 1] r4	... etc ...				
5- Stato dei 7 strumenti organizzativi [da 0 a 1] r5					
6- Estensione dei controlli [da 1 a 0] r6					

I sei indicatori sono interpretabili come segue:

Effettività del rischio reato (r1N): la eventuale presenza di eventi negativi nella storia dell'azienda con riferimento allo specifico reato N costituisce un fattore di rischio effettivo. Analogamente un rischio elevato è da associare ai reati considerati tipici del settore produttivo di appartenenza. L'indicatore di rischio varia, con l'algoritmo del metodo proposto, fra 0 e 1.

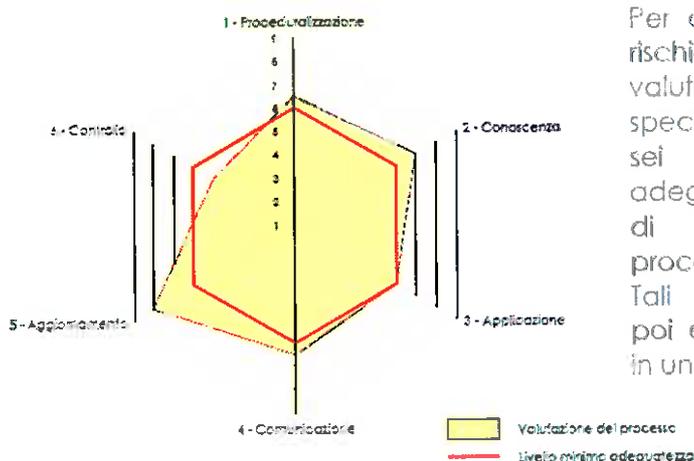
Gravità dell'ipotesi di reato (r2N): la gravità di ciascun reato presupposto è nota perché è stata valutata dal legislatore attraverso la determinazione all'interno del DLgs 231/2001 di una sanzione massima (numero di quote) diversa per i singoli reati. L'indicatore di rischio, proporzionale alla sanzione prevista, varia fra 0 e 1.

Estensione dei controlli finalizzati alla prevenzione del reato (r6N): l'indicatore di rischio parte da 1 e diventa 0 adottando la totalità dei protocolli di riferimento suggeriti dall'associazione di categoria per lo specifico reato; può diventare negativo adottando più controlli di quelli suggeriti dall'associazione di categoria.

Possibilità di un comportamento illecito (r3n): è un indicatore correlabile al beneficio che può derivare all'impresa dal comportamento illecito ed alla tipologia di organizzazione assunta in funzione dell'attività che può dare origine al reato. In via intuitiva, a parità del livello di controllo, una attività a rischio svolta frequentemente da molte persone diverse è più "pericolosa" della stessa attività svolta di rado da poche persone. L'indicatore varia, con l'algoritmo proposto, fra 0 e 1.

Livello di regolazione del processo (r4n): misura l'efficacia del sistema gestionale del singolo processo. L'indicatore è funzione del valore raggiunto dalla media di sei parametri gestionali e varia fra 1 e 0 per una valutazione media dei parametri compresa fra 1 e 7. Migliorando la efficacia del sistema gestionale del singolo processo oltre il valore 7, r4n può al limite diventare anche negativo. Di seguito si riportano i 7 indicatori che, mediati, determinano l'oscillazione tra 1 e 0 dell'indicatore complessivo r4:

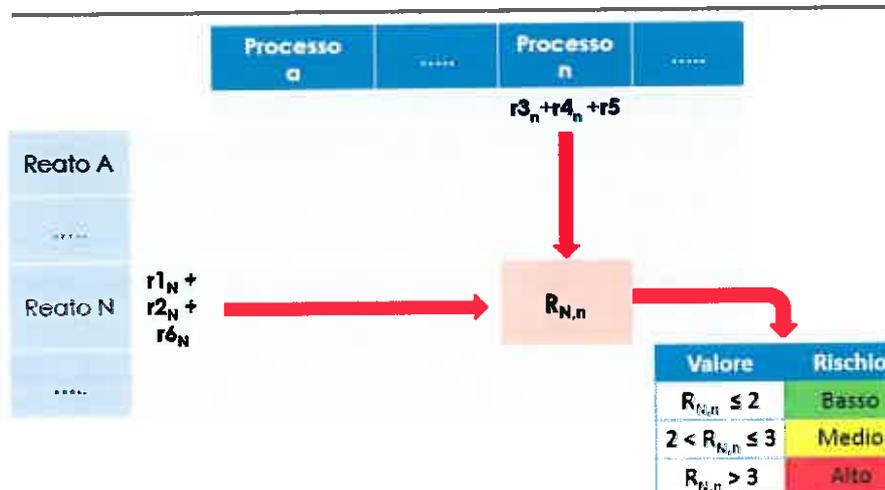
Indicatore di rischio r_{4n} livello di regolazione del processo



Stato dei sette strumenti organizzativi (r_5): misura l'efficacia del sistema gestionale complessivo dell'azienda.

A questo punto si può costruire una tabella che riporta:

Valutazione del rischio



Nelle colonne risultano i processi aziendali ritenuti sensibili e i tre indicatori di rischio r_{3n} , r_{4n} e r_5 associati al processo n-esimo; nelle righe risultano i singoli reati (o famiglie di reati) ritenuti possibili e i tre indicatori di rischio (r_{1N} ; r_{2N} ; r_{6N}) associati al reato N-esimo. Nelle caselle centrali,

il Livello di rischio reato ($R_{N,n} = r_{1N} + r_{2N} + r_{3n} + r_{4n} + r_{5N} + r_{6N}$) per ciascuna combinazione processo reato considerata a rischio nella fase di mappatura iniziale.

Il risultato finale evidenzierà una matrice di questo tipo, con **tre distinte fasce di "risk rating": ALTO, MEDIO e BASSO.**

Il risultato della valutazione del rischio

	Processo a		Processo n	
Reato A			0,32	
.....	2,45	2,88	3,07	
Reato N	5,22		1,75	2,05
.....		1,22		

N.B.: restano vuote le celle quando la mappatura ha detto che non esiste rischio per quella specifica coppia reato/processo

32

Valore	Rischio
$R_{N,n} \leq 2$	Basso
$2 < R_{N,n} \leq 3$	Medio
$R_{N,n} > 3$	Alto

... Omissis ...

Qui di seguito sono elencate, con distinto riferimento ai reati dolosi e colposi previsti dal D. Lgs. n. 231/2001, quelle che sono state ritenute le componenti (i protocolli) del sistema di controllo preventivo, che dovranno essere attuate a livello aziendale per garantire l'efficacia del modello.

Procedure per la prevenzione dei reati - Principi generali

Al fine di prevenire la commissione dei REATI PRESUPPOSTO nell'ambito delle aree, attività e operazioni a rischio di seguito identificate, la SOCIETÀ rispetta i seguenti principi generali:

A) l'attuazione delle decisioni dell'Amministratore Unico sono disciplinate dai principi e dalle prescrizioni contenute nelle **disposizioni di legge, dell'atto costitutivo, dello Statuto, del MODELLO, delle istruzioni e raccomandazioni delle Autorità di Vigilanza e Controllo, in particolar modo di ENAC;**

B) vi è l'obbligo per l'Amministratore Unico di comunicare tempestivamente al Collegio Sindacale, tutte le informazioni relative alle cariche direttamente assunte o ricoperte da PROSSIMI CONGIUNTI, alle partecipazioni di cui sono titolari, direttamente o indirettamente, ovvero di cui

siano titolari loro **PROSSIMI CONGIUNTI** in altre società o imprese, nonché le cessazioni o le modifiche delle medesime, le quali, per la natura o la tipologia, possono lasciare ragionevolmente prevedere un interesse proprio o di terzi ai sensi dell'art. 2391 c.c.;

C) vi è il medesimo **obbligo di comunicazione** di cui al precedente punto b) a carico dei **DIRIGENTI** che si trovino in posizione apicale, i quali dovranno informare l'Organo amministrativo;

D) sono tempestivamente e correttamente effettuate, in modo veridico e completo, le comunicazioni previste dalla legge e dai regolamenti nei confronti delle Autorità o Organi, anche societari, di vigilanza o controllo;

E) è prestata completa e immediata **collaborazione alle Autorità o Organi di Vigilanza e Controllo**, fornendo puntualmente ed esaustivamente la documentazione e le informazioni richieste;

F) è prevista l'adozione di **sistemi informatici**, che garantiscano la corretta e veridica imputazione di ogni operazione al cliente, controparte o ente interessati, con precisa individuazione del beneficiario e della causale dell'operazione, con modalità tali da consentire l'individuazione del soggetto che ha disposto l'operazione o l'ha effettuata; il sistema deve prevedere l'impossibilità di modificare le registrazioni;

G) nello svolgimento delle attività, i **DESTINATARI** sono tenuti ad attenersi, oltre che alle disposizioni contenute nei capitoli successivi, **anche a quanto contenuto nei Manuali, Processi, Istruzioni Operative e Procedure, nel "CODICE ETICO" e nel presente MODELLO.**

Per ciascuna delle operazioni di carattere significativo, rientranti nelle tipologie individuate, è assicurato, per quanto applicabile, che:

a) siano ricostruibili la formazione degli atti e i relativi **livelli autorizzativi**, a garanzia della trasparenza delle scelte effettuate;

b) **non vi sia identità soggettiva tra coloro che assumono o attuano le decisioni**, coloro che elaborano 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;

c) l'accesso ai **dati personali** in possesso della **SOCIETÀ** e il loro trattamento siano conformi al Regolamento Europeo sulla Privacy n. 679/2016; l'accesso e il trattamento sui dati medesimi sia consentito esclusivamente alle persone autorizzate e sia garantita la riservatezza nella trasmissione delle informazioni;

d) i **documenti riguardanti l'attività della SOCIETÀ siano archiviati e conservati**, a cura della funzione competente, con modalità tali da non permetterne la modificazione successiva, se non con apposita evidenza;

e) ogni accesso alla rete informatica aziendale, sia intranet che internet, per l'effettuazione di operazioni ovvero per la documentazione di dette operazioni avvenga almeno con l'utilizzo di doppia chiave asimmetrica (*user ID e password personale*), periodicamente variata, o con altra procedura di non minore efficacia, che consenta all'operatore di collegarsi alla rete limitatamente

- alla fase della procedura di sua competenza e di lasciare evidenza non modificabile dell'intervento effettuato e dell'autore;
- f) qualora il servizio di archiviazione o conservazione dei documenti sia svolto, per conto della SOCIETÀ, da un soggetto ad essa estraneo, il servizio sia regolato da un contratto nel quale si preveda, tra l'altro, che il soggetto che presta il servizio alla SOCIETÀ rispetti specifiche procedure di controllo idonee a non permettere la modificazione successiva dei documenti, se non con apposita evidenza;
 - g) **l'accesso ai documenti già archiviati**, di cui alle tre lettere precedenti, sia sempre motivato e consentito solo alle persone autorizzate in base alle norme interne, al Collegio Sindacale, alla società di revisione e all'ODV;
 - h) la **scelta dei consulenti esterni** avvenga sulla base di requisiti di professionalità, indipendenza, competenza e, in riferimento a questi, la scelta sia motivata;
 - i) la **scelta dei fornitori di beni o servizi** avvenga, a cura delle funzioni competenti, sulla base di requisiti di professionalità, affidabilità, economicità;
 - j) non siano corrisposti compensi, provvigioni o commissioni a consulenti, collaboratori, agenti in misura non congrua rispetto alle prestazioni rese alla SOCIETÀ e non conformi all'incarico conferito, da valutare in base a criteri di ragionevolezza e con riferimento alle condizioni e alle prassi esistenti sul mercato o determinate da tariffe;
 - k) ad esclusione delle operazioni di factoring, sia previsto il divieto, nei confronti di fornitori o consulenti, di cedere a terzi il diritto alla riscossione del compenso o di attribuire a terzi il mandato all'incasso;
 - l) eventuali sistemi premianti ai dipendenti e collaboratori rispondano a obiettivi realistici e coerenti con le mansioni, con l'attività svolta, con le responsabilità affidate e la struttura operativa disponibile;
 - m) la SOCIETÀ, ai fini dell'attuazione delle decisioni di impiego delle risorse finanziarie, si avvalga di intermediari finanziari e bancari sottoposti a una regolamentazione di trasparenza e di correttezza conforme alla disciplina dell'Unione Europea.

L'ODV propone le modifiche e le eventuali integrazioni delle prescrizioni di cui sopra e delle procedure di attuazione.

Sono ammesse, sotto la responsabilità di chi le attua, eventuali **deroghe alle procedure previste dal MODELLO nei casi di particolare urgenza**, nella formazione o nell'attuazione della decisione o in caso di impossibilità temporanea di rispetto delle stesse. In tale evenienza è richiesta la successiva ratifica da parte del soggetto responsabile il quale, nel caso in cui non ritenga ricorrere le ragioni per la deroga, deve informare senza indugio l'ODV.

Procedure di controllo generali

Le procedure di controllo di carattere generale, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate, sono le seguenti:

- **separazione delle attività**: si assicura l'applicazione del principio di separazione delle attività che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari**: sono forniti principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento

delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** i poteri autorizzativi e di firma devono:
 - *essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;*
 - *essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della SOCIETÀ;*
- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile ex post, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

