

# **MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO EX D.LGS. 231/01**

**Approvato dal Consiglio di Amministrazione  
il 19 ottobre 2022**

Documento ad uso pubblico

*Documento di proprietà dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A.  
Sono vietate copie e distribuzioni, per intero o in parte, non espressamente autorizzate.*

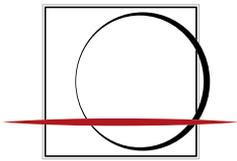
## INDICE

<b>CRONOLOGIA DELLE VERSIONI</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLO 1: DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO</b>	<b>9</b>
1.1 Introduzione	9
1.2 Natura della responsabilità	10
1.3 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione	10
1.4 Fattispecie di reato	10
1.5 Sanzioni	10
1.6 Delitti tentati	11
1.7 Vicende modificative dell'ente	12
1.8 Reati commessi all'estero	13
1.9 Procedimento di accertamento dell'illecito	14
1.10 Modelli di organizzazione, gestione e controllo	15
1.12 Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative di categoria	17
1.13 I precedenti giurisprudenziali	17
1.14 Sindacato di idoneità	19
<b>CAPITOLO 2: DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE</b>	<b>20</b>
2.1 Il Poligrafico: Obiettivi e missione	20
2.2 Assetto di governance e sistema di controllo interno	22
2.3 Il sistema organizzativo del Poligrafico	26
2.3.1 Il sistema delle deleghe e procure	26
2.3.2. Deleghe e Procure. Requisiti essenziali	27
2.4. I Rapporti Infragruppo	27
<b>CAPITOLO 3: MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DEL POLIGRAFICO</b>	<b>28</b>
3.1 Premessa	28
3.2 Metodologia seguita nella redazione del Modello	29
3.2.1 <i>Avvio del Progetto e individuazione dei processi e delle attività a rischio reato ex D.Lgs. 231/2001</i>	30
3.2.2 <i>Analisi dei processi e delle attività sensibili e mappatura delle attività a rischio-reato</i>	31
3.2.3 <i>Gap analysis</i>	32
3.2.4 <i>Definizione del Modello di organizzazione, gestione e controllo</i>	32
3.3 Il Modello di organizzazione, gestione e controllo del Poligrafico	32
3.4 Coordinamento delle misure di prevenzione della corruzione e d'illegalità ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e della L. 190/2012	33
3.5 Integrazione del modello di organizzazione ex D.Lgs 231/01 con gli altri sistemi di gestione adottati dal Poligrafico	34
3.5.1 <i>Sistema di Gestione per la Salute, la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente e Sistema di Gestione per la Catena di Custodia (FSC®)</i>	35
3.5.2 <i>Sistema di gestione per la privacy ("SGP")</i>	36
3.5.3 <i>Sistema di gestione per la qualità</i>	37
3.5.4 <i>Sistema di gestione per la stampa di sicurezza</i>	37

3.5.5 <i>Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni</i>	38
3.6 Approvazione, modifica ed integrazione del Modello	38
3.7 Destinatari del Modello	39
<b>CAPITOLO 4: GLI ELEMENTI COSTITUTIVI DEL MODELLO</b>	<b>40</b>
4.1 Mappatura delle attività a rischio reato e Metodologia seguita	40
4.2 <i>Procedure e protocolli</i>	41
4.3 Gestione dei flussi finanziari	41
4.4 L'Organismo di Vigilanza	42
4.4.1 <i>Requisiti dell'Organismo di Vigilanza</i>	43
4.4.2 <i>Statuto dell'OdV</i>	44
4.4.3 <i>Funzioni dell'OdV</i>	44
4.4.4 <i>Identificazione dell'Organismo di Vigilanza</i>	44
4.4.5 <i>Obblighi di informazione nei confronti dell'OdV – Flussi informativi</i>	45
4.6 <i>Disposizioni in tema di Whistleblowing</i>	45
4.7 Codice Etico di Gruppo	46
4.8 Sistema sanzionatorio	47
<b>CAPITOLO 5: COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO E FORMAZIONE DEL PERSONALE</b>	<b>47</b>
5.1 Premessa	47
5.2 Comunicazione del Modello	48
5.3 Diffusione del Modello	48
5.4 Corsi di formazione	48
APPENDICE – Brevi cenni di diritto penale	50
<b>INDICE ALLEGATI:</b>	<b>52</b>
Allegato 1. Struttura organizzativa	52
Allegato 2. Mappatura delle attività a rischio reato	52
Allegato 3. Sistema sanzionatorio	52
Allegato 4. Statuto dell'Organismo di Vigilanza	52

## **DEFINIZIONI**

- **“CCNL”**: il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle Aziende Grafiche ed affini e delle aziende editoriali anche multimediali
- **“Consulenti”**: coloro che agiscono in nome e/o per conto dell’Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. (di seguito “Poligrafico”) sulla base di apposito mandato o di altro vincolo di consulenza o collaborazione
- **“Decreto”**: il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, e s.m.i.
- **“Delega”**: l’atto interno di attribuzione di funzioni e compiti nell’ambito dell’organizzazione aziendale
- **“Procura”**: il negozio giuridico unilaterale con cui la Società attribuisce poteri di rappresentanza verso terzi
- **“Destinatari”**: tutti i soggetti cui è rivolto il Modello e, in particolare: gli organi societari ed i loro componenti, i dipendenti, i collaboratori, i consulenti, i fornitori, i clienti, i partner, nonché qualsiasi interlocutore interno o esterno alla Società, non rientrante nelle categorie summenzionate
- **“Dipendenti”**: tutti i lavoratori subordinati del Poligrafico (compresi i dirigenti)
- **“Gruppo”**: il Poligrafico e le Società da questi controllate ai sensi dell’art. 2359 c.c.
- **“Linee Guida”**: le “Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.lgs. 231/2001” predisposte da Confindustria, aggiornamento al marzo 2014 e s.m.i.
- **“Modello”**: il presente documento “Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.lgs. 231/01” approvato dalla Società
- **“Codice Etico”**: il codice etico adottato del Poligrafico a livello di Gruppo approvato dalla Società
- **“Attività sensibile”**: trattasi di aree e/o di processi aziendali a rischio di reato, ovvero l’insieme delle attività ed operazioni aziendali organizzate al fine di perseguire un determinato scopo o gestire un determinato ambito aziendale del Poligrafico, in aree potenzialmente a rischio di commissione di uno o più reati previsti dal Decreto
- **“Attività strumentale”**: attività che presentano rischi di rilevanza penale solo quando, combinate con le attività direttamente sensibili, supportano la realizzazione del reato costituendone, quindi, la modalità di attuazione
- **“Pubblica Amministrazione”** o **“PA”**: trattasi di funzionari nella loro veste di pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio. I pubblici ufficiali sono coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Gli incaricati di pubblico servizio sono coloro i quali, a qualunque titolo, prestano servizio pubblico
- **“Organismo di Vigilanza”** o **“OdV”**: l’organismo del Poligrafico “dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo” cui è affidato “il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento”, secondo le disposizioni del D.lgs. 231/01, art. 6
- **“Partner”**: controparti contrattuali del Poligrafico, quali ad es. fornitori, sia persone fisiche sia persone giuridiche, ovvero soggetti con cui la società addivenga a una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata (agenti, procacciatori, soggetti con cui la società



POLIGRAFICO  
E ZECCA  
DELLO STATO  
ITALIANO

conclude un'associazione temporanea d'impresa - ATI, *joint venture*, consorzi, ecc.), ove destinati a cooperare con l'azienda nell'ambito di Processi Sensibili

- **“Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza”** o **“PPCT”**: documento adottato ai sensi della L. 190 del 2012 e s.m.i. e della L. 33 del 2013 e s.m.i.
- **“Reati”**: i reati ai quali si applica la disciplina prevista dal D.lgs. 231/01;
- **“Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza”** o **“RPCT”**: dirigente del Poligrafico avente compiti di verifica e controllo del rispetto delle prescrizioni in materia di anticorruzione e trasparenza
- **“Società”**: il Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. (Poligrafico)

**CRONOLOGIA DELLE VERSIONI**

<b>Data di approvazione</b>	<b>Descrizione</b>
04.02.2004	Approvazione del Modello
24.03.2004	Adeguamento del Modello al nuovo assetto gestionale del Poligrafico
26.01.2005	Integrazione del Modello per i reati nei rapporti con la PA relativi a "Frode informatica a danno dello Stato o di altro ente pubblico" Modificata la composizione dell'Organismo di Vigilanza
23.07.2007	Adeguamento del Modello ai cambiamenti deliberati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 4 giugno 2007 e all'Ordine di Servizio n. 3/05 del 25 maggio 2005; modifica della disciplina dei criteri di nomina, di funzionamento e di revoca dell'Organismo di Vigilanza; eliminazione dei riferimenti al reato di " <i>falso in prospetto</i> ", conseguente alla soppressione del relativo articolo del codice civile (2623 c.c.), e al reato di " <i>utilizzazione illecita di finanziamenti pubblici</i> ", pure abrogato; eliminazione dei riferimenti ai reati di " <i>falso nummario</i> ", refuso delle prime elaborazioni del documento
30.01.2008	Aggiornamento del Modello ai reati previsti dall'art. 25 septies del Decreto e agli orientamenti giurisprudenziali in materia; modifica del sistema di reportistica verso l'Organismo di Vigilanza; riorganizzazione del contenuto del Modello e disciplina delle modalità di aggiornamento; revisione dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza
09.09.2009	Aggiornamento del Modello ai reati previsti dall'art. 24 bis del Decreto
19.10.2009	Adeguamento del Modello ai cambiamenti deliberati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 ottobre 2009; modifica della disciplina della composizione e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza
16.12.2011	Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli artt. 24 ter, 25 bis, 25 bis.1, 25 novies (Delitti in materia di violazione del diritto d'autore), 25 decies (Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria) del Decreto e riorganizzazione del contenuto
18.12.2014	Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli articoli: 25-ter lett. s-bis - Corruzione tra privati (Legge 190 del 6 novembre 2012), 25 c.3 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (Legge 190 del 6 novembre 2012), 25-duodecies - Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (D.Lgs. n. 109 del 16 luglio 2012), 25-undecies - Reati ambientali (D.Lgs. n. 121 del 7 luglio 2011) Inserimento di riferimenti al Piano di Prevenzione della Corruzione e al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPC) in merito ai collegamenti tra questi e il MOG 231 del Poligrafico e ai flussi informativi e agli incontri periodici tra OdV e RPC

Data di approvazione	Descrizione
16.12.2015	<p>Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli articoli: 25-octies – Autoriciclaggio (Legge 15.12.2014), articolo 25-undecies - Reati ambientali (Legge n. 68/2015); Legge 69/2015 “Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di “falso in bilancio”. Revisione generale del Modello 231</p> <p>Recepimento delle Linee Guida ANAC (Determinazione n.8 del 17/06/2015) e della Direttiva MEF del 25 agosto 2015</p>
22.05.2019	<p>Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli articoli: 25-bis Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti di riconoscimento (D.Lgs. n. 125 del 21 giugno 2016); 25-quinquies “Delitti contro la personalità individuale” (Legge n. 199 del 29 ottobre 2016); 24 ter “Delitti di criminalità organizzata” (Legge n. 236 del 11 dicembre 2016); 25 ter “Corruzione tra privati” (Dlgs 15 marzo 2017 n. 38); 25-duodecies “Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare” (Legge 161/2017); 25-terdecies “Razzismo e xenofobia” (L. 167/2017); Legge 30 novembre 2017, n. 179 in materia di Whistleblowing; 25 sexies “Abusi di mercato” (D.lgs 107/2018); 25 undecies “reati ambientali” (D.lgs 135/2018 cd. Decreto Semplificazioni ha abrogato dal 1° gennaio 2019 il sistema Sistri per tale ragione, pur in assenza di un’abrogazione esplicita dell’art. 260 bis del D.lgs 152/2006, si ritiene non applicabile); 25 “Concussione e corruzione, induzione indebita a dare o promettere utilità” (L. 3/2019 ha introdotto il “traffico di influenze illecite”, art 346 bis c.p., e inasprito le sanzioni interdittive previste dal Decreto per i reati contro la Pubblica Amministrazione).</p> <p>Adeguamento alle modifiche organizzative intervenute e ai rapporti infragruppo con la società <i>in house</i> di recente costituzione.</p> <p>Recepimento delle Linee Guida ANAC (Determinazione n.1134/2017).</p> <p>Coordinamento con il PPCT e con i diversi Sistemi di Gestione adottati dal Poligrafico.</p>
10.12.2020	<p>Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli articoli: 25 quaterdecies Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d’azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati; 25 quinquiesdecies Reati tributari come introdotto nel D.lgs. 231/2001 con L. 157/2019.</p>
19.10.2022	<p>Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli articoli:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 24, come modificato dalla L. n. 25/2022 che ha riformato l’art. 316-bis c.p., l’art. 316-ter c.p. e l’art. 640-bis c.p.;</li> <li>- 24-bis, 25-quinquies, 25-sexies, come modificati dalla L. n. 238/2021 che ha riformato gli articoli 615-quater c.p., 615-quinquies c.p., 617-quater c.p., 617-quinquies c.p., 600-quater</li> </ul>

Data di approvazione	Descrizione
	<p>c.p. e 609-<i>undecies</i> c.p., nonché gli articoli 184 e 185 del D. Lgs. n. 58/1998;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 25-<i>octies</i>.1, come introdotto dal D. Lgs. n. 184/2021 che ha riformato l'art. 493-<i>ter</i> c.p., <i>Indebito utilizzo e falsificazione di strumenti di pagamento diversi dai contanti</i>, ha introdotto l'art. 493-<i>quater</i> c.p., <i>Detenzione e diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a commettere reati riguardanti strumenti di pagamento diversi dai contanti</i> e l'art. 640 ter c.p. <i>frode informatica</i> nella fattispecie aggravata dalla realizzazione di un trasferimento di denaro, di valore monetario o di valuta virtuale;</li> <li>- 25-<i>septiesdecies</i>, <i>Delitti contro il patrimonio culturale</i>, e 25-<i>duodevicies</i>, <i>Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici</i>, come introdotti dalla L. n. 22/2022;</li> <li>- 25-<i>octies</i>, come modificato dal D. Lgs. n. 195/2021, che ha riformato gli articoli 648 c.p., 648-<i>bis</i> c.p., 648-<i>ter</i> c.p., 648-<i>ter</i>.1 c.p.</li> </ul> <p>L'aggiornamento in oggetto ha tenuto altresì conto delle modifiche apportate al D. Lgs. n. 81/2008 ad opera del D. L. n. 146/2021 convertito dalla L. n. 215/2021.</p>

## CAPITOLO 1: DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

### 1.1 Introduzione

Con il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il “D.Lgs. n. 231/2001” o il “Decreto”), emanato in attuazione della delega conferita al Governo con l’art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300<sup>1</sup> è stata introdotta, per la prima volta nel nostro ordinamento, la disciplina sulla “*responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato*”.

Tale disciplina si applica agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica.

Il D.Lgs. n. 231/2001 trova la sua genesi primaria in alcune convenzioni internazionali e comunitarie ratificate dall’Italia che impongono di prevedere forme di responsabilità degli enti collettivi per talune fattispecie di reato.

Secondo la disciplina introdotta dal D.Lgs. 231/2001, infatti, le società possono essere ritenute “responsabili” per alcuni reati consumati o tentati, realizzati nell’interesse o a vantaggio delle società stesse, da esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti “in posizione apicale” o semplicemente “apicali”) e da coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi (art. 5, comma 1, del D.Lgs. 231/2001 e s.m.i.)<sup>2</sup>.

La responsabilità amministrativa delle società è autonoma rispetto alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato e si affianca a quest’ultima.

Tale ampliamento di responsabilità mira sostanzialmente a coinvolgere nella punizione di determinati reati il patrimonio delle società e, in definitiva, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore del decreto in esame, non pativano conseguenze dirette dalla realizzazione di reati commessi, nell’interesse o a vantaggio della propria società, da amministratori e/o dipendenti<sup>3</sup>.

Il D.Lgs. 231/2001 innova l’ordinamento giuridico italiano in quanto alle società sono ora applicabili, in via diretta ed autonoma, sanzioni di natura sia pecuniaria che interdittiva in relazione a reati ascritti a soggetti funzionalmente legati alla società ai sensi dell’art. 5 del decreto.

La responsabilità amministrativa della società è, tuttavia, esclusa se la stessa 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. Tali modelli possono essere adottati sulla base di codici di comportamento elaborati dalle associazioni rappresentative delle società, fra le quali Confindustria, e comunicati al Ministero della Giustizia.

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<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> La prima versione del D.Lgs.231/2001 è pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale del 19 giugno 2001, n. 140, la L. 300/2000 sulla Gazzetta Ufficiale del 25 ottobre 2000, n. 250.

<sup>2</sup> Art. 5, comma 1, del D.Lgs. 231/2001: “Responsabilità dell’ente – *L’ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio: a) 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 nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso; b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a)*”.

<sup>3</sup> In tale ambito rientrano le *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001* di Confindustria, diffuse in data 7 marzo 2002, integrate in data 3 ottobre 2002 con appendice relativa ai c.d. reati societari (introdotti nel D.Lgs. 231/2001 con il D.Lgs. n. 61/2002) e aggiornate, da ultimo, alla versione del giugno 2021. Si rimanda a successivi aggiornamenti in materia.

<sup>4</sup> Art. 5, comma 2, del D.Lgs. 231/2001: “Responsabilità dell’ente – *L’ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell’interesse esclusivo proprio o di terzi*”.

### **1.2 Natura della responsabilità**

Con riferimento alla natura della responsabilità amministrativa ex D.Lgs. 231/2001, la Relazione illustrativa al decreto sottolinea la *“nascita di un tertium genus che coniuga i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni dell’efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia”*.

Il D.Lgs. 231/2001 ha, infatti, introdotto nel nostro ordinamento una forma di responsabilità delle società di tipo “amministrativo” – in ossequio al dettato dell’art. 27 della nostra Costituzione – ma con numerosi punti di contatto con una responsabilità di tipo “penale”.

In tal senso si vedano – tra i più significativi – gli artt. 2, 8 e 34 del D.Lgs. 231/2001 ove il primo riafferma il principio di legalità tipico del diritto penale; il secondo afferma l’autonomia della responsabilità dell’ente rispetto all’accertamento della responsabilità della persona fisica autrice della condotta criminosa; il terzo prevede la circostanza che tale responsabilità, dipendente dalla commissione di un reato, venga accertata nell’ambito di un procedimento penale e sia, pertanto, assistita dalle garanzie proprie del processo penale. Si consideri, inoltre, il carattere afflittivo delle sanzioni applicabili alla società.

### **1.3 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all’altrui direzione**

Come sopra anticipato, secondo il D.Lgs. 231/2001, la società è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:

- 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 nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell’ente stesso” (i sopra definiti soggetti “in posizione apicale” o “apicali”; art. 5, comma 1, lett. a), del D.Lgs. 231/2001);
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (i c.d. soggetti sottoposti all’altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), del D.Lgs. 231/2001).

È opportuno, altresì, ribadire che la società non risponde, per espressa previsione legislativa (art. 5, comma 2, del D.Lgs. 231/2001), se le persone su indicate hanno agito nell’interesse esclusivo proprio o di terzi.

### **1.4 Fattispecie di reato**

In base al D.Lgs. 231/2001, l’ente può essere ritenuto responsabile soltanto per i reati espressamente richiamati dagli artt. 24 e seguenti D.Lgs. 231/2001, se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati ex art. 5, comma 1, del decreto stesso.

### **1.5 Sanzioni**

Sono previste dal D.Lgs. 231/2001 a carico della società in conseguenza della consumazione o tentata commissione dei reati:

- sanzione pecuniarie (sequestro conservativo in sede cautelare);
- sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare). Ai sensi dell’art. 14, comma 1, D.Lgs. 231/2001, *“Le sanzioni interdittive hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l’illecito dell’ente”* che, a loro volta, possono consistere in:

- interdizione dall'esercizio dell'attività;
  - sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
  - divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
  - esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;
  - divieto di pubblicizzare beni o servizi.
- confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare);
  - pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina:

- 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.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste 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 (art. 14, comma 1 e comma 3, D.Lgs. 231/2001).

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, in luogo dell'irrogazione della sanzione interdittiva, la possibile prosecuzione dell'attività della società da parte di un commissario nominato dal giudice ai sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del D.Lgs. 231/2001.

### **1.6 Delitti tentati**

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo<sup>5</sup>, dei delitti indicati nel Capo I del D.Lgs. 231/2001 (artt. da 24 a 25-*duodevicies*), le sanzioni pecuniarie e le sanzioni interdittive sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26 del D.Lgs. 231/2001). 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. Si tratta di un'ipotesi particolare del c.d. "recesso attivo", previsto dall'art. 56, comma 4, c.p.

<sup>5</sup> Secondo l'art. 56, comma 1, del c.p. risponde di delitto tentato "Chi compie atti idonei, diretti in modo non equivoco a commettere un delitto [...] se l'azione non si compie o l'evento non si verifica".

### **1.7 Vicende modificative dell'ente**

Il D.Lgs. 231/2001 disciplina il regime della responsabilità patrimoniale dell'ente anche in relazione alle vicende modificative dell'ente quali la trasformazione, la fusione, la scissione e la cessione d'azienda.

Secondo l'art. 27, comma 1, del D.Lgs. 231/2001, dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria risponde 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. Tale previsione costituisce una forma di tutela a favore dei soci di società di persone e degli associati ad associazioni, scongiurando il rischio che gli stessi possano essere chiamati a rispondere con il loro patrimonio personale delle obbligazioni derivanti dalla comminazione all'ente delle sanzioni pecuniarie. La disposizione in esame rende, inoltre, manifesto l'intento del Legislatore di individuare una responsabilità dell'ente autonoma rispetto non solo a quella dell'autore del reato (si veda, a tale proposito, l'art. 8 del D.Lgs. 231/2001), ma anche rispetto ai singoli membri della compagine sociale.

Gli artt. 28-33 del D.Lgs. 231/2001 regolano l'incidenza sulla responsabilità dell'ente delle vicende modificative connesse a operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda. 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. La Relazione illustrativa al D.Lgs. 231/2001 afferma *"Il criterio di massima al riguardo seguito è stato quello di regolare la sorte delle sanzioni pecuniarie conformemente ai principi dettati dal codice civile in ordine alla generalità degli altri debiti dell'ente originario, mantenendo, per converso, il collegamento delle sanzioni interdittive con il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato"*.

In caso di trasformazione, l'art. 28 del D.Lgs. 231/2001 prevede (in coerenza con la natura di tale istituto che implica un semplice mutamento del tipo di società, senza determinare l'estinzione del soggetto giuridico originario) che resta ferma la responsabilità dell'ente per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto.

In caso di fusione, l'ente che risulta dalla fusione (anche per incorporazione) risponde dei reati di cui erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione (art. 29 del D.Lgs. 231/2001). L'ente risultante dalla fusione, infatti, assume tutti i diritti e obblighi delle società partecipanti all'operazione (art. 2504-bis, primo comma, c.c.)<sup>6</sup> 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.

L'art. 30 del D.Lgs. 231/2001 prevede che, nel caso di scissione parziale, la società scissa rimane responsabile per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto.

Gli enti beneficiari della scissione (sia totale che parziale) 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.

<sup>6</sup> Art. 2504-bis c.c.: "Effetti della fusione – *La società che risulta dalla fusione o quella incorporante assumono i diritti e gli obblighi delle società estinte.*" Il D.Lgs. 6/2003 ha così modificato il testo dell'art. 2504-bis: "Effetti della fusione - *La società che risulta dalla fusione o quella incorporante assumono i diritti e gli obblighi delle società partecipanti alla fusione, proseguendo in tutti i loro rapporti, anche processuali, anteriori alla fusione.*"

Tale limite non si applica alle società beneficiarie, alle 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.

L'art. 31 del D.Lgs. 231/2001 prevede disposizioni comuni alla fusione e alla scissione, concernenti la determinazione delle sanzioni nell'eventualità che tali operazioni straordinarie siano intervenute prima della conclusione del giudizio. Viene chiarito, in particolare, il principio per cui il giudice deve commisurare la sanzione pecuniaria, secondo i criteri previsti dall'art. 11, comma 2, del D.Lgs. 231/2001, 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: (i) la colpa organizzativa che abbia reso possibile la commissione del reato sia stata eliminata, e (ii) l'ente abbia provveduto a risarcire il danno e messo a disposizione (per la confisca) la parte di profitto eventualmente conseguito. L'art. 32 del D.Lgs. 231/2001 consente al giudice di tener conto delle condanne già inflitte nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso al fine di configurare la reiterazione, a norma dell'art. 20 del D.Lgs. 231/2001, 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 (art. 33 del D.Lgs. 231/2001), modellata sulla generale previsione dell'art. 2560 c.c.<sup>7</sup>; il cessionario, nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il reato, è solidalmente obbligato al pagamento della sanzione pecuniaria comminata al cedente, con le seguenti limitazioni:

- è fatto salvo il beneficio della preventiva escussione del cedente;
- la responsabilità del cessionario è limitata al valore dell'azienda ceduta e alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori ovvero dovute per illeciti amministrativi dei quali era, comunque, a conoscenza.

Al contrario, resta esclusa l'estensione al cessionario delle sanzioni interdittive inflitte al cedente.

### **1.8 Reati commessi all'estero**

Secondo l'art. 4 del D.Lgs. 231/2001, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia in relazione a reati - contemplati dallo stesso D.Lgs. 231/2001 - commessi all'estero. La Relazione illustrativa al D.Lgs. 231/2001 sottolinea la necessità di non lasciare sfornita di sanzione una situazione criminologica di frequente verifica, anche al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo in oggetto.

I presupposti (previsti dalla norma ovvero desumibili dal complesso del D.Lgs. 231/2001) su cui si fonda la responsabilità dell'ente per reati commessi all'estero sono:

- il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del D.Lgs. 231/2001;
- l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;

<sup>7</sup> Art. 2560 c.c.: "Debiti relativi all'azienda ceduta – L'alienante non è liberato dai debiti, inerenti all'esercizio dell'azienda ceduta anteriori al trasferimento, se non risulta che i creditori vi hanno consentito. Nel trasferimento di un'azienda commerciale risponde dei debiti suddetti anche l'acquirente dell'azienda, se essi risultano dai libri contabili obbligatori".

- l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p.<sup>8</sup>;
- il rinvio agli artt. da 7 a 10 c.p. è da coordinare con le previsioni degli articoli da 24 a 25-*duodevicies* del D.Lgs. 231/2001, sicché - anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del D.Lgs. 231/2001 - a fronte della serie di reati menzionati dagli artt. 7-10 c.p., la società potrà rispondere soltanto di quelli per i quali la sua responsabilità sia prevista da una disposizione legislativa *ad hoc*;
- sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

### 1.9 Procedimento di accertamento dell'illecito

La responsabilità per illecito amministrativo derivante da reato viene accertata nell'ambito di un procedimento penale. A tale proposito, l'art. 36 del D.Lgs. 231/2001 prevede *“La competenza a conoscere gli illeciti amministrativi dell'ente appartiene al giudice penale competente per i reati dai quali gli stessi dipendono. Per il procedimento di accertamento dell'illecito amministrativo dell'ente si osservano le disposizioni sulla composizione del tribunale e le disposizioni processuali collegate relative ai reati dai quali l'illecito amministrativo 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 dovrà rimanere riunito, per quanto possibile, al processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato presupposto della responsabilità dell'ente (art. 38 del D.Lgs. 231/2001). Tale regola trova un contemperamento nel dettato dell'art. 38, comma 2, del D.Lgs. 231/2001, che, viceversa, disciplina i casi in cui si procede separatamente per l'illecito amministrativo. 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

<sup>8</sup> Art. 7 c.p.: *“Reati commessi all'estero - E' punito secondo la legge italiana il cittadino o lo straniero che commette in territorio estero taluno dei seguenti reati: 1) delitti contro la personalità dello Stato italiano; 2) delitti di contraffazione del sigillo dello Stato e di uso di tale sigillo contraffatto; 3) delitti di falsità in monete aventi corso legale nel territorio dello Stato, o in valori di bollo o in carte di pubblico credito italiano; 4) delitti commessi da pubblici ufficiali a servizio dello Stato, abusando dei poteri o violando i doveri inerenti alle loro funzioni; 5) ogni altro reato per il quale speciali disposizioni di legge o convenzioni internazionali stabiliscono l'applicabilità della legge penale italiana”*. Art. 8 c.p.: *“Delitto politico commesso all'estero - Il cittadino o lo straniero, che commette in territorio estero un delitto politico non compreso tra quelli indicati nel numero 1 dell'articolo precedente, è punito secondo la legge italiana, a richiesta del Ministro della giustizia. Se si tratta di delitto punibile a querela della persona offesa, occorre, oltre tale richiesta, anche la querela. Agli effetti della legge penale, è delitto politico ogni delitto, che offende un interesse politico dello Stato, ovvero un diritto politico del cittadino. È altresì considerato delitto politico il delitto comune determinato, in tutto o in parte, da motivi politici”*. Art. 9 c.p.: *“Delitto comune del cittadino all'estero - Il cittadino, che, fuori dei casi indicati nei due articoli precedenti, commette in territorio estero un delitto per il quale la legge italiana stabilisce l'ergastolo, o la reclusione non inferiore nel minimo a tre anni, è punito secondo la legge medesima, sempre che si trovi nel territorio dello Stato. Se si tratta di delitto per il quale è stabilita una pena restrittiva della libertà personale di minore durata, il colpevole è punito a richiesta del Ministro della giustizia ovvero a istanza o a querela della persona offesa. Nei casi preveduti dalle disposizioni precedenti, qualora si tratti di delitto commesso a danno delle Comunità europee, di uno Stato estero o di uno straniero, il colpevole è punito a richiesta del Ministro della giustizia, sempre che l'estradizione di lui non sia stata concessa, ovvero non sia stata accettata dal Governo dello Stato in cui egli ha commesso il delitto. Nei casi previsti dalle disposizioni precedenti, la richiesta del Ministero della giustizia o l'istanza o la querela della persona offesa non sono necessarie per i delitti previsti dagli articoli 320, 321, 346-bis, 648 e 648-ter.1.”* Art. 10 c.p.: *“Delitto comune dello straniero all'estero - Lo straniero, che, fuori dei casi indicati negli articoli 7 e 8, commette in territorio estero, a danno dello Stato o di un cittadino, un delitto per il quale la legge italiana stabilisce l'ergastolo, o la reclusione non inferiore nel minimo a un anno, è punito secondo la legge medesima, sempre che si trovi nel territorio dello Stato, e vi sia richiesta del Ministro della giustizia, ovvero istanza o querela della persona offesa. Se il delitto è commesso a danno delle Comunità europee di uno Stato estero o di uno straniero, il colpevole è punito secondo la legge italiana, a richiesta del Ministro della giustizia, sempre che: 1) si trovi nel territorio dello Stato; 2) si tratti di delitto per il quale è stabilita la pena dell'ergastolo ovvero della reclusione non inferiore nel minimo di tre anni; 3) l'estradizione di lui non sia stata concessa, ovvero non sia stata accettata dal Governo dello Stato in cui egli ha commesso il delitto, o da quello dello Stato a cui egli appartiene.”*

non compare, l'ente costituito è rappresentato dal difensore (art. 39, commi 1 e 4, del D.Lgs. 231/2001).

### **1.10 Modelli di organizzazione, gestione e controllo**

Il D.Lgs. 231/2001 attribuisce un "valore esimente" ai modelli di organizzazione, gestione e controllo della società (di seguito anche "Modello" o "Modello organizzativo"). In caso di reato commesso da un soggetto in posizione apicale, infatti, la società non risponde se prova che (art. 6, comma 1, del D.Lgs. 231/2001):

- a) 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;
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo della società dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli;
- d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

La società dovrà, dunque, dimostrare la sua estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti e, di riflesso, la circostanza che la commissione del reato non deriva da una propria "colpa organizzativa".

Nel caso, invece, di un reato commesso da soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza, la società risponde se la commissione del reato è stata resa possibile dalla violazione degli obblighi di direzione o vigilanza alla cui osservanza la società è tenuta.

In ogni caso, la violazione degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa se la società, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

L'art. 7, comma 4, del D.Lgs. 231/2001 definisce, inoltre, i requisiti dell'efficace attuazione dei modelli organizzativi:

- la verifica periodica e l'eventuale modifica del Modello, quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione e nell'attività;
- un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Si assiste qui ad un'inversione dell'onere della prova a carico dell'accusa. Sarà, infatti, l'autorità giudiziaria che dovrà, nell'ipotesi prevista dal citato art. 7, provare la mancata adozione ed efficace attuazione di un Modello idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

Il D.Lgs. 231/2001 delinea il contenuto dei modelli di organizzazione e di gestione prevedendo che gli stessi, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, devono:

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei 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;
- prevedere:
  - uno o più canali che consentano ai soggetti indicati nell'articolo 5, comma 1, lettere a) e b) , di presentare, a tutela dell'integrità dell'ente, segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del presente decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;
  - almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
  - il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione; prevedere nel sistema disciplinare adottato ai sensi del comma 2, lettera e), sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

### **1.11 Standard internazionali di riferimento nella costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo: la ISO 31000**

La *ISO 31000:2018 – Risk Management – Guidelines* ha l'intento di offrire linee guida di facile attuazione al fine di supportare le società nell'applicazione dei principi di gestione del rischio per migliorare la pianificazione e valutazione del rischio e prevedere misure decisionali più efficaci e agevoli al fine di meglio indirizzare le organizzazioni ad adeguare la loro gestione del rischio alle esigenze e obiettivi aziendali.

I punti principali declinati nella nuova ISO possono così sintetizzarsi:

- **Leadership:** si pone rilievo sul concetto di leadership da parte del "Top Management" nella gestione del rischio. La ISO 31000 prevede una gestione "integrata" del rischio su tutti i livelli dell'organizzazione, in tutte le attività. Il primo approccio nella gestione del rischio nasce dalla *governance* dell'organizzazione.
- **Interazione continua con l'ambiente esterno:** la revisione prevede una costante interazione con l'ambiente esterno all'organizzazione, al fine di garantire un miglioramento continuo nel tempo – "stare al passo". Un sistema aperto che garantisce scambi continui con l'esterno consente di adeguarsi facilmente ed in maniera naturale ai mutamenti ed al contesto.
- **Gestione "interattiva" del rischio:** da quanto indicato nel punto precedente, ne scaturisce una continua analisi dei dati emersi dal continuo scambio con l'ambiente esterno. Tali dati devono essere analizzati ed elaborati al fine di definire azioni e controlli di processo volti a garantire la gestione dei rischi derivanti.

### **1.12 Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative di categoria**

L'art. 6, comma 3, del D.Lgs. 231/2001 prevede *“I modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, 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 ha definito le Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, “Linee guida di Confindustria”) 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.

In particolare, le Linee guida di Confindustria 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 e 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 di Vigilanza con indicazione dei requisiti, dei compiti, dei poteri e degli obblighi di informazione;
- adozione di un sistema di controllo basato sui principi di seguito definiti:
  - **Regolamentazione:** esistenza di disposizioni aziendali idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili, nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
  - **Tracciabilità:** i) ogni operazione relativa all'attività sensibile deve essere, ove possibile, adeguatamente documentata; ii) il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali.
  - **Segregazione dei compiti:** separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla. Tale segregazione è garantita dall'intervento, all'interno di uno stesso macro-processo aziendale, di più soggetti.
  - **Procure e deleghe:** i poteri autorizzativi e di firma assegnati devono essere: i) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese; ii) chiaramente definiti e conosciuti all'interno del Poligrafico.

### **1.13 I precedenti giurisprudenziali**

Ai fini della redazione del presente Modello sono state analizzate e prese in considerazione le pronunce giurisprudenziali più significative in materia<sup>9</sup>. Quanto deciso dalla giurisprudenza, unitamente alle Linee Guida delle associazioni di categoria, rappresenta un parametro

<sup>9</sup> Si confronti *ex plurimis* Sentenza - Tribunale di Milano - 17 Novembre 2009 G.U.P. Manzi Ordinanza - Tribunale di Milano - 20 Dicembre 2004 - Gip Dr. Secchi; Ordinanza - Tribunale di Bari - 18 Aprile 2005 Gip Dr. De Benedictis; Ordinanza - Tribunale di Torino - 4 Aprile 2006 - Gip Dr.ssa Noce.

essenziale da seguire nella elaborazione di un Modello che possa essere considerato efficace e idoneo ad assolvere alla funzione esimente cui è finalizzato.

Come statuito dalla Suprema Corte, a Sezioni Unite, con la **sentenza n. 38343/2014** (e ribadito con la **sentenza n. 35818/2015** e con la **sentenza n. 54640/2018**), la responsabilità dell'ente si fonda sull'obbligo di attuare le cautele necessarie a prevenire la commissione di alcuni reati, «*adottando iniziative di carattere organizzativo e gestionale in base a un "modello" che individua i rischi e delinea le misure atte a contrastarli. E la colpa dell'ente consiste nel non avere ottemperato a tale obbligo*». Soltanto la preventiva **adozione di idonei modelli organizzativi cui sia correlato un proficuo e mirato sistema di prevenzione** esclude la responsabilità dell'ente medesimo<sup>10</sup>.

La Sentenza n.1774 del 13.02.2018 del Tribunale di Milano ha introdotto il principio di responsabilità dell'amministratore per la mancata adozione del Modello 231, prevedendo che, a seguito della responsabilità da reato accertata a carico della società, i vertici rispondano civilmente e personalmente proprio per non aver schermato la stessa mediante l'adozione e l'efficace attuazione del Modello, arrecandone un danno. Un Modello sarà ritenuto idoneo laddove sia dotato di una concreta e specifica efficacia, effettività e dinamicità. In particolare, nella sua redazione dovrà essere posta particolare attenzione a:

- valutare specificamente i rischi<sup>11</sup>;
- adottare un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello<sup>12</sup>;
- rapporti infragruppo<sup>13</sup>;
- fondi extracontabili;
- modalità di redazione della contabilità;
- modalità di redazione dei bilanci;
- fatturazioni e spostamenti di liquidità infragruppo;
- modalità di esecuzione degli appalti ed i relativi controlli;
- possibili modalità attuative dei reati stessi tenendo conto del contesto operativo interno ed esterno in cui opera l'azienda;
- storia dell'ente (vicende passate, anche giudiziarie);
- segregazione delle funzioni nei processi a rischio;
- poteri di firma autorizzativi coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali;
- sistema di monitoraggio idoneo a segnalare le situazioni di criticità;
- gestione delle risorse finanziarie;
- sistema disciplinare specifico sia nel precetto che nella sanzione.

Anche con riferimento alla **composizione ed alle funzioni dell'Organismo di Vigilanza**, la giurisprudenza ha inteso fissare taluni principi di riferimento. In particolare, deve trattarsi di un

<sup>10</sup> In senso conforme la sentenza n. 35818, 2 settembre 2015; sentenza n. 54640, 6 dicembre 2018 (ud. 25 settembre 2018) - Corte di Cassazione, sezione VI penale.

<sup>11</sup> Ordinanza - Tribunale di Milano - sezione XII penale in funzione di giudice del riesame, 3 maggio 2018 (dep. 29 maggio 2018) in tema di Omissione dei rischi specifici ad es in materia di auto riciclaggio.

<sup>12</sup> Corte di Cassazione - sezione VI penale sentenza n. 38243, 8 agosto 2018 (ud. 17 aprile 2018).

<sup>13</sup> Corte di Cassazione - V Sez. Penale - sentenza n. 5719, 5 febbraio 2019.

organo in grado di svolgere la sua funzione in maniera autonoma ed indipendente<sup>14</sup>. Al riguardo, è opportuno sottolineare che possono essere membri dell'Organismo anche soggetti interni all'Ente, purché privi di funzioni operative ed a condizione che il membro esterno sia predominante. È necessario, altresì prevedere sanzioni specifiche nel caso si violino gli obblighi di informazione all'OdV<sup>15</sup>.

Per quanto attiene al profilo dei controlli, la giurisprudenza è stata chiara<sup>16</sup>. Effettuata la c.d. mappatura del rischio, individuate cioè tutte le aree sensibili, si devono stabilire, per ognuna di esse, specifici protocolli di prevenzione che regolamentino nel modo più stringente ed efficace possibile le attività a rischio. Tali protocolli dovranno essere presidiati con altrettante e adeguate specifiche sanzioni per perseguirne le violazioni e per garantire un'effettiva attuazione dell'intero sistema organizzativo così approntato. Ciò al fine di rendere il modello non un mero strumento di facciata, dotato di una valenza solo formale, ma uno strumento concreto e soprattutto dinamico, idoneo a conformarsi costantemente con il mutamento della realtà operativa ed organizzativa della persona giuridica.

Inoltre, nelle realtà aziendali in cui si siano già verificati reati, il contenuto programmatico del modello, in relazione all'area in cui gli indicatori di rischio sono più evidenti, dovrà necessariamente essere calibrato e mirato all'adozione di più stringenti misure idonee a prevenire od a scongiurare il pericolo di reiterazione dello specifico illecito già verificatosi. Difatti, dovranno essere esattamente determinate le procedure relative alla formazione e all'attuazione delle decisioni che riguardano le attività ritenute pericolose: l'adozione di un protocollo con regole chiare per il conseguimento del risultato divisato. Ciò comporta un'esatta individuazione dei soggetti cui è rimessa l'adozione delle decisioni, l'individuazione dei parametri cui attenersi nelle scelte da effettuare, le regole precise da applicare per la documentazione dei contatti, delle proposte, di ogni singola fase del momento deliberativo e attuativo della decisione.

Successivamente all'adozione del Modello, affinché questo risulti idoneo, l'Ente dovrà provvedere ad organizzare specifici corsi di formazione finalizzati ad assicurare un'adeguata conoscenza, comprensione ed applicazione del Modello da parte dei dipendenti e dei dirigenti. Dovrà inoltre essere prevista l'obbligatorietà di partecipazione e di frequenza ai corsi medesimi<sup>17</sup>.

#### **1.14 Sindacato di idoneità**

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 D.Lgs. 231/2001 è condotto secondo il criterio della c.d. "prognosi postuma".

Il giudizio di idoneità va formulato secondo un criterio sostanzialmente *ex ante* per cui il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale nel momento in cui si è verificato l'illecito per saggiare la congruenza del Modello adottato.

<sup>14</sup> Corte di Cassazione - sezione VI penale sentenza n. 38243, 8 agosto 2018 (ud. 17 aprile 2018). In particolare, nel caso di specie l'attività di vigilanza era demandata all'ufficio del personale, che è privo di quelle connotazioni di autonomia proprie dell'organismo previsto dall'art. 6, primo comma, lett. b), del D.lgs. n. 231 del 2001, né vi era una regolamentazione dei flussi informativi.

<sup>15</sup> Ordinanza TRIBUNALE di NAPOLI, 26 giugno 2007, GIP DR.SSA Rosanna SARACENO.

<sup>16</sup> Ordinanza TRIBUNALE di NAPOLI cit.

<sup>17</sup> *Ibidem*, cit.

In altre parole, va giudicato “idoneo a prevenire i reati” il Modello organizzativo che, prima della commissione del reato, potesse e dovesse essere ritenuto tale da azzerare o, almeno, minimizzare, con ragionevole certezza, il rischio della commissione del reato successivamente verificatosi.

La **Sentenza n. 23401 della Corte di Cassazione, sezione VI, del 15 giugno 2022**, ha poi sottolineato come laddove un Modello sia conforme ai codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti di cui all’art. 6 co. 3 D.Lgs. 231/01, il Giudice sarà tenuto specificamente a motivare le ragioni per le quali possa, ciò nonostante, ravvisarsi la “colpa in organizzazione” dell’ente.

Nella medesima sentenza il Collegio ritiene che la lacuna o il punto di debolezza di un modello possano condurre a ravvisare una responsabilità dell’ente soltanto se abbiano avuto un’efficienza causale nella commissione del reato presupposto da parte del soggetto apicale, nel senso che la condotta di questi sia stata resa possibile, anche in via concorrente, proprio dall’assenza o dall’insufficienza delle prescrizioni contenute nel modello.

## CAPITOLO 2: DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE

### 2.1 Il Poligrafico: Obiettivi e missione

Il Poligrafico nasce nel 1928 (L. 2744 del 6 dicembre 1928), acquisendo la Zecca cinquant’anni più tardi, nel 1978 (L. 154 del 20 aprile 1978).

Con delibera CIPE n. 59 del 2 agosto 2002, pubblicata nella G.U. del 17 ottobre 2002 n. 244, il Poligrafico - già ente pubblico economico - viene trasformato in società per azioni, con il Ministero dell’Economia e delle Finanze quale unico azionista.

Il Poligrafico è tra le più significative realtà industriali di Roma ove sono presenti la sede centrale, l’Officina Carte Valori, gli stabilimenti sulla via Salaria e in via Gino Capponi, nonché l’edificio storico di via Principe Umberto nel quale è ubicata la Scuola dell’Arte della Medaglia. Il Poligrafico ha, inoltre, uno stabilimento produttivo a Foggia ed uno a Verrès (AO).

Il Poligrafico svolge, in via esclusiva, attività di rilievo che coinvolgono interessi primari dello Stato che vanno dalla sicurezza alla tutela della salute, dall’anticontraffazione alla predisposizione di metodologie e strumenti per essenziali attività di vigilanza e controllo.

Nel quadro degli interessi primari dello Stato-Comunità, il Poligrafico ha la missione di:

- garantire la tutela degli interessi primari dello Stato-Comunità attraverso prodotti e servizi ad elevato valore intrinseco in termini di garanzie, sicurezza, tutela della salute, anticontraffazione, autenticità e identità del prodotto e dell’informazione;
- rappresentare un efficace strumento operativo a supporto della Pubblica Amministrazione per l’ammodernamento e la digitalizzazione dei processi interni e dei servizi erogati.

Il Poligrafico è fornitore di prodotti e soluzioni integrate di sicurezza, anticontraffazione, tutela, garanzia della fede pubblica, in linea con la funzione di “guardare al futuro salvaguardando il passato”.

Le principali aree di business del Poligrafico sono rappresentate da:

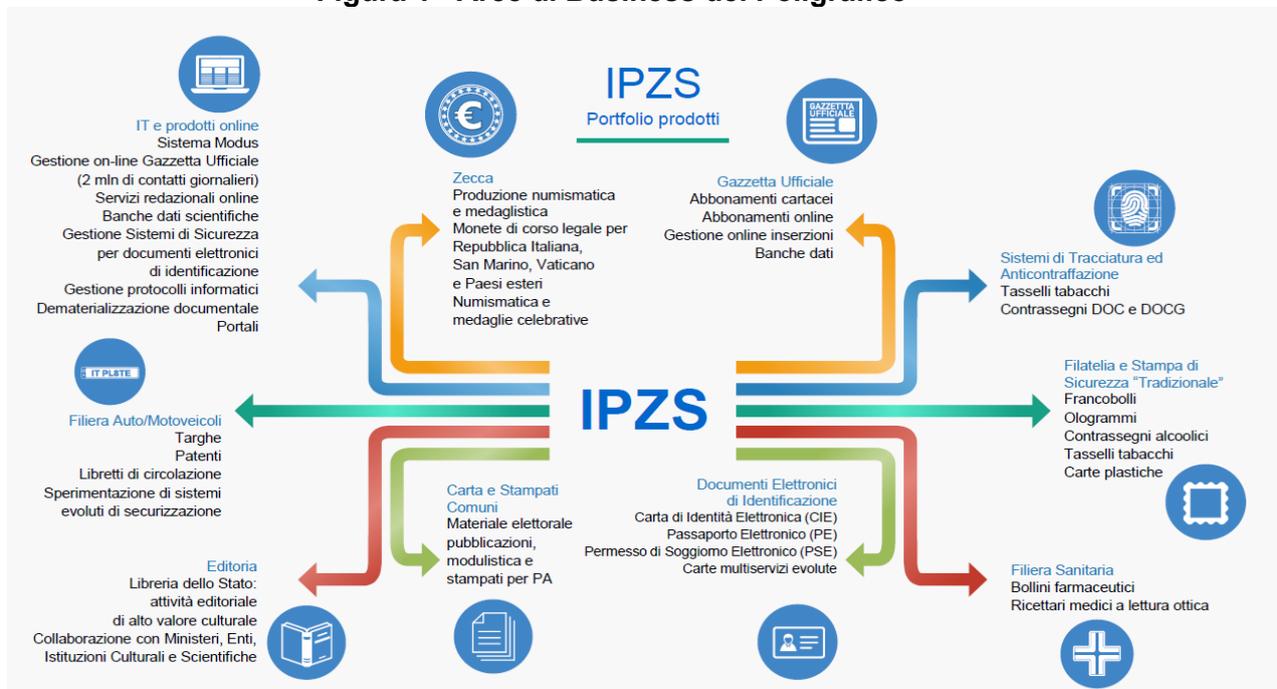
- **SICUREZZA E ANTICONTRAFFAZIONE:** il portafoglio dei prodotti del Poligrafico è caratterizzato da una produzione che si ispira alla tradizione artistica – come la carta filigranata di sicurezza per documenti e certificati, i valori postali come i francobolli realizzati in tecnica calcografica, i foglietti erinofili (celebrativi), timbri, sigilli e punzoni

metallici. Da diversi anni, per rispondere adeguatamente alla crescente domanda di prodotti e servizi ad alto livello di sicurezza e anticontraffazione, il Poligrafico - per Pubbliche Amministrazioni, Enti e società private - affianca, alle tecniche tradizionali di stampa, tecnologie più avanzate presenti sul mercato, nell'ambito di progetti di ricerca gestiti al proprio interno oppure in *partnership* con industrie ed enti di ricerca. Quindi, tecniche tradizionali di stampa e ricerca tecnologica si uniscono per rendere i documenti di identificazione prodotti unici, dotati di sempre più alte e robuste barriere contro i tentativi di contraffazione ed alterazioni fraudolente.

- **TELEMATICA E MULTIMEDIA:** il Poligrafico è attivo nell'ambito dell'innovazione multimediale attraverso la progettazione e la fornitura all'*e-government* e ai privati di applicazioni concrete ed efficaci per gestire portali, banche dati e sistemi integrati, tra cui la Gazzetta Ufficiale Telematica, Normattiva, il Portale Numismatico dello Stato, il Portale Naturaitalia, il Sistema Modus (il Portale integrato della Pubblica Amministrazione), il Portale Trova Norme & Concorsi ed il Portale sulle Agenzie di Viaggio (Infotrav). Il Poligrafico cura anche la gestione e la pubblicazione di, newsletter tematiche (come la periodica della Gazzetta Ufficiale Telematica e di Giustizia Amministrativa), cataloghi on line relativi alla produzione editoriale (d'arte, giuridica, scientifica, ecc.) e artistica (stampe e riproduzioni d'arte, medagliistica, numismatica, opere d'arte).
- **CONIAZIONE, MEDIAGLISTICA ED ARTE:** la "Zecca dello Stato" e la "Scuola dell'Arte della Medaglia". La Zecca si occupa, in ambito istituzionale ed esclusivo, della coniazione per lo Stato Italiano e per alcuni Stati esteri sia di moneta a corso legale che di raccolte divisionali in metalli preziosi per collezionisti. Inoltre, realizza per l'Amministrazione dello Stato e privati medaglie, distintivi, timbri, sigilli, e contrassegni metallici. Dal 1978, anno in cui è divenuta parte del Poligrafico, la Zecca ha proseguito il suo percorso storico perpetuando le arti tradizionali e manifatturiere che si coniugano nella produzione numismatica e medagliistica, destinata al collezionismo nazionale e internazionale e nella coniazione della moneta di circolazione. La Zecca include, altresì, la "Scuola dell'Arte della Medaglia", laboratorio d'Arte nato come centro di alta specializzazione di giovani artisti già esperti nell'incisione e nella modellazione plastica e che, dal 1911, opera all'interno dello stabilimento monetario romano in quanto funzionale alla fabbrica e comunque finalizzato alla produzione.
- **EDITORIA:** dal 1928 la "Libreria dello Stato", prestigioso marchio che identifica l'attività editoriale del Poligrafico, seleziona opere di alto valore culturale e scientifico, contribuendo alla diffusione e valorizzazione del patrimonio culturale italiano attraverso la collaborazione con prestigiose istituzioni nazionali ed internazionali, Ministeri, Enti di ricerca, Accademie ed Enti territoriali. Il catalogo disponibile per la vendita di prodotti, anche *on line*, presenta opere di carattere letterario, scientifico e giuridico, anche in versione multimediale. Realizza, infine, banche dati telematiche (anche su cd-rom e dvd) e gestisce servizi internet. Al Poligrafico è demandata per legge la stampa e la pubblicazione della Gazzetta Ufficiale e degli Atti normativi.

Per un maggior dettaglio sulle aree di business, si rinvia alla figura seguente.

Figura 1 - Aree di Business del Poligrafico



Tali attività, che mantengono natura industriale, costituiscono compiti istituzionali assegnati direttamente da disposizioni normative<sup>18</sup> e che - anche per la loro rilevanza economica - incidono in modo determinante sull'organizzazione dell'attività produttiva.

Si evidenzia inoltre che, ai sensi degli artt. 8 e 9 del DPCM 22 luglio 2011, è stata istituita all'interno del Poligrafico, in qualità di Organo Centrale di Sicurezza, la "Segreteria Principale di Sicurezza", in rispondenza di quanto previsto dalla normativa vigente, che prevede tale struttura organizzativa per Ministeri, strutture governative e altri enti che, per ragioni istituzionali, hanno la necessità di trattare documentazione classificata.

Il Centro nazionale di analisi delle monete "C.N.A.C." è, infine, l'autorità nazionale competente per le monete metalliche in euro, costituita nel 2001 all'interno del Poligrafico su nomina del dipartimento del Tesoro del MEF, il quale ha designato tutte le autorità competenti italiane previste dal Regolamento UE 1338/2001 (misure per la protezione dell'euro contro la falsificazione).

## 2.2 Assetto di governance e sistema di controllo interno

Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (di seguito SCIGR) è costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Esso contribuisce a una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di Amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli e concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti, nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.

<sup>18</sup> La normativa applicabile al Poligrafico è disponibile nella sezione "Società Trasparente – sottosezione – Normativa Poligrafico".

L'attuale sistema di controllo interno del Poligrafico è il risultato di successive integrazioni e aggiornamenti, finalizzati a implementare un modello di governance sempre più evoluto e in linea con i modelli di riferimento e le *best practices* esistenti in ambito nazionale.

Il sistema di controllo e la gestione dei rischi coinvolge, a livello generale, tutti i livelli operativi dell'azienda ed è costituito dall'insieme delle strutture organizzative, delle prassi e delle procedure aziendali che mirano ad assicurare il perseguimento delle strategie aziendali e il conseguimento delle seguenti finalità:

- rispetto dei piani strategici e operativi;
- conformità alla normativa interna e esterna;
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- integrità e affidabilità delle informazioni contabili e gestionali;
- salvaguardia patrimoniale e prevenzione di eventi illeciti.

È responsabilità del *management* e del personale del Poligrafico svolgere attività sistematiche di autodiagnosi del sistema di controllo interno delle proprie aree di competenza.

A supporto del Vertice aziendale, nel presidio complessivo sul sistema di controllo aziendale, sono previsti i seguenti livelli di controllo:

- un primo livello, a cura del management operativo, che definisce e gestisce i controlli cosiddetti di linea, insiti nei processi operativi; si tratta di controlli procedurali, informatici, finanziari, comportamentali, svolti sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione. Tutte le Strutture aziendali eseguono tali controlli diretti nella gestione delle proprie responsabilità;
- un secondo livello che presidia il processo di valutazione e controllo dei rischi garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione organizzativa in modo sufficiente per consentire un efficace monitoraggio. Tale ambito è a cura di alcune funzioni centrali di monitoraggio e controllo quali ad esempio il Dirigente Preposto, il Sistema di Gestione della Qualità (UNI EN ISO 9001), il Sistema di Gestione della sicurezza e ambiente (UNI ISO 45001, UNI EN ISO 14001, FSC-STD-40-004, UNI CEI ISO/IEC 27001, ISO 14298, ISO/IEC 20000-1) e altre forme di audit sui sistemi di gestione come prefigurate dalla normazione internazionale. Tali forme tipicamente non rispondono ai criteri di piena indipendenza e pertanto sono considerate validi controlli di secondo livello;
- un terzo livello, presidiato dall'*Internal Auditing*, che fornisce valutazioni indipendenti, attraverso un'attività di verifica generale sulla struttura e sulla funzionalità dei controlli interni.

Il SCIGR del Poligrafico coinvolge soggetti differenti cui sono attribuiti specifici ruoli e responsabilità, come di seguito indicato.

### **Consiglio di Amministrazione**

Ha un ruolo di assoluta centralità nel SCIGR in quanto definisce le linee fondamentali dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e le linee di indirizzo del SCIGR, in modo che i principali rischi afferenti alla Società risultino correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati.

È investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali ad esclusione degli atti riservati – dalla Legge e dallo Statuto – all'Assemblea.

### ***Presidente del Consiglio di Amministrazione***

Opera nell'ambito delle attribuzioni previste dalla legge, dallo Statuto sociale, dal sistema di *governance* aziendale e dalle deleghe affidate ed è incaricato, tra l'altro, di presiedere e coordinare i lavori del Consiglio di Amministrazione.

### ***Amministratore Delegato***

È incaricato di sovrintendere alla funzionalità del SCIGR, dando esecuzione alle linee d'indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione.

Provvede alla progettazione, realizzazione e gestione del SCIGR, verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza.

### ***Management***

Il management, nell'ambito delle funzioni ricoperte e nel conseguimento dei correlati obiettivi, garantisce nel tempo il corretto disegno e l'efficace operatività del SCIGR. A tal fine, anche in funzione dei rischi gestiti, istituisce specifiche attività di controllo e processi di monitoraggio idonei ad assicurare l'efficacia e l'efficienza del SCIGR e a prevenire/individuare irregolarità e/o atti fraudolenti.

### ***Collegio Sindacale***

È chiamato a vigilare sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali e sull'efficacia del sistema di controllo interno.

### ***Società di revisione***

Svolge il servizio di controllo contabile, ex art. 2409-bis e seguenti del Codice Civile, e la revisione contabile del bilancio d'esercizio del Poligrafico.

### ***Magistrato della Corte dei Conti***

La gestione del Poligrafico è sottoposta al controllo della Corte dei Conti, che, ai sensi dell'art.12 della L. 21 marzo 1958, n.259, riferisce alle Presidenze delle due camere del Parlamento il risultato dei controlli eseguiti.

### ***Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01***

L'Organismo di Vigilanza - dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo – con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello 231 e di curarne l'aggiornamento. Detto organismo, nominato ai sensi del D.Lgs. 231/01, svolge attività di vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello e garantisce la gestione delle segnalazioni da parte dei terzi e delle informazioni periodicamente ricevute dai responsabili dei processi identificati "a rischio reato".

### ***Comitato Etico***

Il Comitato Etico è un organismo con compiti consultivi e di indirizzo, composto dai prestabiliti responsabili pro-tempore di Strutture che si occupano di gestione delle risorse umane, di tematiche legali e attività di verifica e controllo. Il Comitato Etico, dotato di un proprio Regolamento di funzionamento, ha il compito di monitorare, in particolare, l'attuazione e il rispetto dei principi del Codice Etico, con la gestione delle segnalazioni in merito a presunte violazioni del Codice.

### ***Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ex L. 262/2005***

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ha il compito di predisporre adeguate procedure amministrative contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato e di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. Tale figura deve, inoltre, attestare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle

stesse procedure nel corso dell'esercizio cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e, ove previsto il bilancio consolidato, dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

### ***Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ex. L. 190/2102***

In conformità alle disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione di cui alla L. 190/2012 e in materia di trasparenza e obblighi pubblicitari, di cui al D.Lgs. 33/2013, il Consiglio di Amministrazione, ha nominato in data 22 settembre 2015 un unico Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (di seguito RPCT). Il RPCT annualmente predispose il Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito PPCT) del Poligrafico che viene approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Il Piano è elaborato in adesione agli indirizzi delineati da ANAC e contiene i principi generali di comportamento definiti nel Codice Etico e le misure e gli indicatori volti alla prevenzione dei fenomeni di corruzione ex lege n. 190/2012 individuati dal RPCT e adottati dall'organo di indirizzo della società, che integrano le misure di prevenzione e controllo in riferimento ai reati previsti dagli artt. 24 e 25 del D.Lgs. 231/2001, specificatamente adottate nel presente Modello.

Tale Piano costituisce documento programmatico del Poligrafico e in esso confluiscono le finalità, gli istituti e le linee d'indirizzo che il RPCT ha elaborato sulla base delle informazioni e notizie rese dai Responsabili delle Strutture aziendali competenti.

### ***Internal Auditing***

La Struttura Internal Auditing ha il compito di assistere l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi, supportando il Vertice aziendale e il management attraverso un'attività indipendente e obiettiva, volta a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*. L'Internal Auditing valuta l'adeguatezza del complessivo SCIGR con approccio professionale sistematico, tenendo conto della dimensione e delle specificità operative del Poligrafico, portando all'attenzione del Vertice aziendale e del management eventuali aspetti critici che possono compromettere gli obiettivi aziendali, promuovendo iniziative di continuo miglioramento dei processi di controllo e di gestione dei rischi.

### ***Responsabile per la protezione dei dati personali ai sensi del Regolamento (UE) 2016/679***

In conformità a quanto previsto dall'art. 37, paragrafo 1, del Regolamento (UE) 2016/679 il Consiglio di Amministrazione ha nominato in data 11 maggio 2018 il Responsabile per la protezione dei dati personali (RPD) o Data Protection Officer (DPO).

Il RPD riferisce direttamente al vertice gerarchico del Titolare del trattamento in merito alle questioni relative al trattamento dei dati personali ed è collocato organicamente, come unità organizzativa a sé stante, all'interno della Struttura Internal Auditing.

Il RPD ha predisposto il Manuale "Sistema di gestione per la privacy" - adottato dal Titolare in data 30 marzo 2018 - con allegate le procedure relative alla gestione del registro delle attività di trattamento e alla gestione degli atti di nomina, all'esecuzione del Data Protection Impact Assessment e del Privacy Risk Assessment, al Data breach, alla gestione delle attività del Data Protection Officer, alla redazione di Informativa e consensi, alla gestione dell'esercizio dei diritti da parte degli interessati.

Tale Sistema ha sia la funzione di garantire l'adozione, da parte delle Strutture aziendali, di adeguate misure tecniche e organizzative richieste dal citato Regolamento (UE), sia quella di dimostrare - ai sensi dell'art. 24 del medesimo Regolamento - che i trattamenti dei dati personali sono effettuati conformemente alla normativa vigente in materia di privacy.

Tali figure assicurano un sistema di controllo trasversale ed integrato anche in linea con la precisa scelta del Poligrafico di dotarsi di diversi sistemi di gestione che consentono una gestione integrata delle misure di prevenzione dei rischi reato rafforzandone i presidi di controllo.

### **2.3 Il sistema organizzativo del Poligrafico**

Con il termine "sistema organizzativo" si intende la corretta individuazione in capo a ciascun soggetto appartenente all'organizzazione aziendale di ruoli e responsabilità.

Come suggerito dalle stesse Linee guida di Confindustria, il sistema organizzativo deve essere sufficientemente formalizzato e chiaro, soprattutto per quanto attiene alla attribuzione delle responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica ed alla descrizione dei compiti con specifica previsione dei principi di controllo, quali, ad esempio, la contrapposizione di funzioni.

Pertanto, assume rilievo, ai fini della verifica dell'adeguatezza del sistema organizzativo limitatamente agli aspetti di cui al Decreto, la sussistenza dei seguenti requisiti:

- formalizzazione del sistema;
- chiara definizione delle responsabilità attribuite e delle linee di dipendenza gerarchica;
- esistenza della contrapposizione di funzioni;
- corrispondenza tra le attività effettivamente svolte e quanto previsto dal piano strategico definito dal Poligrafico.

La struttura organizzativa del Poligrafico è formalizzata e rappresentata graficamente in un **organigramma**, il quale definisce con chiarezza le linee di dipendenza gerarchica ed i legami funzionali tra le diverse posizioni di cui si compone la struttura stessa (cfr. Allegato 1).

Il Poligrafico si è dotato, inoltre, di un sistema di controllo interno caratterizzato da **protocolli** e **procedure** come strumento per regolamentare lo svolgimento dei processi, prevedendo gli opportuni punti di controllo. In questo modo, s'intende assicurare che la gestione sia il più possibile coerente con gli obiettivi strategici fissati dal Vertice in materia di *compliance* aziendale.

#### **2.3.1 Il sistema delle deleghe e procure**

In considerazione di quanto previsto dalla Governance societaria, nel Poligrafico trovano puntuale applicazione i principi di:

- ◆ esatta delimitazione dei poteri, con un divieto assoluto di attribuzione, ai vari livelli, di poteri illimitati;
- ◆ definizione e conoscenza dei poteri e delle responsabilità all'interno dell'organizzazione;
- ◆ coerenza dei poteri autorizzativi e di firma con le responsabilità organizzative assegnate.

A tal fine, la Società assicura la costante attuazione di un sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro, soprattutto per quanto attiene all'attribuzione di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica ed alla descrizione dei compiti e un sistema

di poteri autorizzativi e di firma, assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese.

Sulla scorta di detti principi, il sistema di deleghe e procure si caratterizza di elementi di “certezza” ai fini della prevenzione dei reati e consentire la gestione efficiente dell’attività aziendale.

### **2.3.2. Deleghe e Procure. Requisiti essenziali**

Si intende per “delega” quell’atto interno di attribuzione di funzioni e compiti, riflesso nel sistema di comunicazioni organizzative.

Si intende per “procura” il negozio giuridico unilaterale con cui la Società attribuisce ad un singolo soggetto il potere di agire in rappresentanza della stessa.

I requisiti essenziali per il rilascio di deleghe e procure sono i seguenti:

- tutti coloro che intrattengono per conto della Società rapporti con la P.A., nazionale o straniera, devono essere dotati di delega formale in tal senso;
- le deleghe devono coniugare ciascun potere alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata nell’organigramma;
- ciascuna delega deve definire in modo specifico ed inequivocabile:
  - i poteri del delegato, precisandone i limiti;
  - il soggetto (organo o individuo) cui il delegato riporta gerarchicamente;
- al delegato devono essere riconosciuti poteri di spesa adeguati alle funzioni conferite;
- a ciascuna procura che comporti il potere di rappresentanza della Società nei confronti dei terzi deve corrispondere una delega interna che descriva il relativo potere di gestione;
- la procura deve prevedere esplicitamente i casi di decadenza dai poteri conferiti (revoca, trasferimento a diverse mansioni incompatibili con quelle per le quali la procura era stata conferita, cessazione del rapporto di lavoro, ecc.);
- le deleghe e le procure devono essere tempestivamente aggiornate.

Al fine di meglio disciplinare il processo di conferimento e di gestione delle deleghe e procure, la Società prevede l’adozione di specifiche procedure e policy i cui principi rispondono ai dettami del D.Lgs. 231/2001.

Si evidenzia, altresì, che il Poligrafico ha adottato un sistema **di deleghe di funzioni** in materia di salute e sicurezza sui luoghi ex art. 16 D.lgs. 81/08, al fine di attribuire le responsabilità penali che possono derivare dallo svolgimento dell’attività delegata ai soggetti realmente coinvolti nell’attività stessa. Analoghe attribuzioni vengono conferite in materia ambientale ex D.Lgs. 152/06.

### **2.4. I Rapporti Infragruppo**

Il Poligrafico ha costituito nel 2018, secondo il modello organizzativo dell’*in house providing*, la società Valoridicarta SpA con conseguente conferimento, in conto capitale, del ramo d’azienda convenzionalmente denominato “*Produzione di carte filigranate di alto valore e carte speciali di sicurezza*”.



Nel 2020 ha poi costituito, sempre secondo il modello organizzativo dell'*in house providing*, la società Futuro e Conoscenza S.r.l.

In entrambe le Società il Poligrafico è il socio di maggioranza e gli altri soci si qualificano comunque come soggetti pubblici essendo rispettivamente Banca d'Italia e la Fondazione Bruno Kesler (FBK).

Il Poligrafico, gestisce per conto di Valoridicarta , una serie di servizi regolamentati in un contratto di service *ad hoc* stipulato tra le parti, oggetto di analisi a livello di Gruppo per l'individuazione delle aree di rischio ex D.lgs. 231/01.

Al fine di una più compiuta definizione dei rapporti tra le parti si evidenzia, altresì, che nell'ambito del su menzionato contratto di *service* si prevede una specifica clausola in forza della quale Valoridicarta dichiara espressamente di essere a conoscenza delle disposizioni di cui al D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, e s.m.i. nonché dei principi, delle norme e degli standard previsti dal modello di organizzazione, gestione e controllo, del Codice Etico e del Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PPCT) del Poligrafico. Valoridicarta si impegna a:

- rispettare i principi ed i valori contenuti nel Codice e nel PPCT ed a tenere una condotta in linea con il Modello, e comunque tale da non esporre il Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. al rischio dell'applicazione di sanzioni previste dal predetto D.lgs. n. 231/2001;
- non tenere comportamenti e/o compiere od omettere atti in modo tale da indurre dipendenti e/o collaboratori del Poligrafico a violare i principi del Codice e del PPCT o a tenere una condotta non conforme al Modello.

Anche per Futuro & Conoscenza è stato sottoscritto un contratto per la gestione *in service* di alcuni servizi da parte del Poligrafico che riporta le medesime clausole di cui sopra..

Il Poligrafico provvede a disciplinare i rapporti infragruppo in un apposito protocollo nel quale stabilire i punti di controllo che le parti si impegnano a rispettare nella gestione dei rapporti societari.

## **CAPITOLO 3: MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DEL POLIGRAFICO**

### **3.1 Premessa**

L'adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 è un atto di responsabilità sociale del Poligrafico nei confronti dei propri *stakeholders* (dipendenti, clienti, fornitori, finanziatori, investitori, Stato e istituzioni, collettività, ambiente, ecc.).

L'introduzione di un sistema di controllo, unitamente alla fissazione ed alla divulgazione di principi etici e regole di condotta, oltre a migliorare i già elevati *standard* di comportamento adottati dal Poligrafico, accresce la fiducia e l'ottima reputazione di cui la Società gode nei confronti dei soggetti terzi e, soprattutto, risponde ad un onere che la normativa ha posto in capo al Vertice aziendale. **La scelta del Consiglio di Amministrazione del Poligrafico di dotarsi di un Modello di organizzazione, gestione e controllo è coerente con un assetto organizzativo, amministrativo e contabile in linea con gli obiettivi di buon governo previsti dall'art. 2086 del Codice Civile.** Esso, infatti, nel suo essere orientato alla prevenzione della commissione dei Reati previsti dal D.Lgs. 231/2001, costituisce elemento

che minimizza il rischio di sanzioni che potenzialmente potrebbero incidere negativamente sulla continuità aziendale e, contestualmente, offre un valido strumento di rilevazione tempestiva di situazioni critiche.

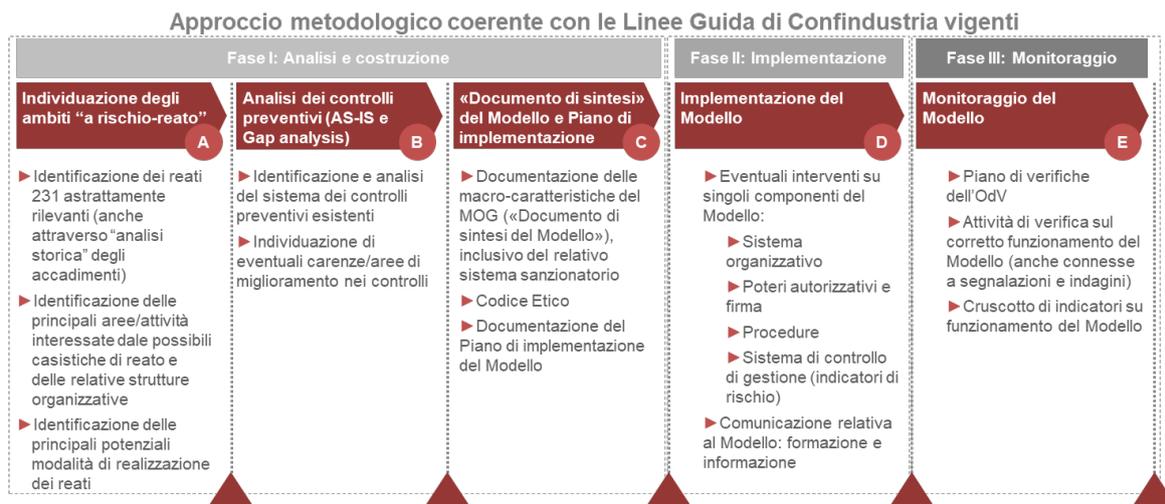
Inoltre, il Modello, unitamente all'Organigramma, al sistema di deleghe e procure, ai Protocolli e procedure e ai vari sistemi di gestione del rischio, taluni dei quali anche certificati, è parte integrante dell'assetto organizzativo dell'Istituto in quanto contribuisce a definire un adeguato sistema di *governance*.

**Il monitoraggio dei rischi, la chiara definizione di ruoli e responsabilità, lo scambio di flussi informativi completi e tempestivi permette poi agli amministratori di attuare un processo decisionale teso al mantenimento della continuità aziendale e alla tempestiva rilevazione dello stato di crisi.** In questo senso, il Consiglio di Amministrazione del Poligrafico provvede al continuo aggiornamento e cura l'attuazione costante del Modello Organizzativo della Società.

### 3.2 Metodologia seguita nella redazione del Modello

La metodologia adottata per eseguire il Progetto, in termini di organizzazione, definizione delle modalità operative, strutturazione in fasi, assegnazione delle responsabilità tra le varie funzioni aziendali, è stata elaborata nell'ottica di garantire qualità ed autorevolezza al risultato finale.

L'approccio metodologico seguito è coerente con Le Linee di Confindustria vigenti sussumibile nelle seguenti fasi:



Di seguito sono dettagliate le attività che hanno connotato ciascuna fase progettuale:

Fasi	Attività
1	<p><b>Avvio del Progetto e individuazione dei processi e attività nel cui ambito possono essere commessi i nuovi reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001 nonché rivisitazione di quelli esistenti</b></p> <p>Raccolta e analisi della documentazione organizzativa, preliminare individuazione dei processi/attività nel cui ambito possono astrattamente essere commessi i nuovi reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001 (processi/attività c.d. “sensibili”) e revisione delle attività di mappatura già svolte.</p> <p>Realizzazione di <i>interviste</i> a tutti i Responsabili di Direzione (1° livello).</p> <p>Individuazione, sulla base delle informazioni raccolte, da documentazione ed interviste, delle <i>Attività Sensibili</i> ai reati richiamati dal Decreto.</p>
2	<p><b>Analisi dei processi e delle attività sensibili ai fini della redazione e/o aggiornamento della mappatura delle attività a rischio-reato</b></p> <p>Individuazione e analisi dei processi e delle attività sensibili e dei meccanismi di controllo in essere, con particolare attenzione ai controlli preventivi ed altri elementi/attività di <i>compliance</i>. Redazione di una mappatura aggiornata delle attività risultate a rischio – reato. Condivisione dei relativi risultati con il Gruppo di lavoro interdisciplinare.</p>
3	<p><b>Gap analysis</b></p> <p>Individuazione dei requisiti caratterizzanti un idoneo Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 e delle azioni di “rafforzamento” dell’attuale sistema di controllo interno.</p>
4	<p><b>Definizione del Modello di organizzazione, gestione e controllo aggiornato</b></p> <p>Definizione del Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001 aggiornato, articolato in tutte le sue componenti e regole di funzionamento, adattato alla realtà aziendale e coerente con i codici di comportamento (Linee guida) predisposti da Confindustria.</p>

### **3.2.1 Avvio del Progetto e individuazione dei processi e delle attività a rischio reato ex D.Lgs. 231/2001**

L’art. 6, comma 2, lett. a) del D.Lgs. 231/2001 indica, tra i requisiti del Modello, l’individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati espressamente richiamati dal decreto. Si tratta, in altri termini, di quelle attività e processi aziendali che comunemente vengono definiti “sensibili” (vedi “Mappatura delle attività a rischio reato” – cfr. Allegato 2).

Scopo della Fase 1 è stato, appunto, l’identificazione degli ambiti aziendali oggetto dell’intervento e l’individuazione preliminare dei processi e delle attività nel cui ambito possono astrattamente configurarsi le fattispecie di reato previste dal Decreto e vigenti alla data.

Propedeutica all’individuazione delle attività sensibili è stata l’analisi, prevalentemente documentale, della struttura societaria e organizzativa del Poligrafico, volta a dare un quadro d’insieme dell’attività svolte e dell’organizzazione societaria al momento dell’avvio del Progetto e ad identificare gli ambiti aziendali oggetto dell’intervento.

La raccolta della documentazione rilevante e l'analisi della stessa da un punto di vista sia tecnico-organizzativo sia legale ha permesso l'individuazione delle attività sensibili e una preliminare identificazione delle funzioni responsabili di tali processi/attività.

Qui di seguito sono elencate le attività svolte nella Fase 1, conclusa con la condivisione dei processi/attività sensibili individuati con il *Team* di lavoro:

- ✓ raccolta della documentazione relativa alla struttura societaria ed organizzativa (ad esempio: bilanci, organigrammi, principali procedure organizzative, procure e deleghe, ecc.);
- ✓ analisi della documentazione raccolta per la comprensione del Modello di business del Poligrafico;
- ✓ analisi storica ("case history") dei casi eventualmente emersi nel passato relativi a precedenti penali, civili, o amministrativi nei confronti del Poligrafico o suoi dipendenti che abbiano punti di contatto con la normativa introdotta dal D.Lgs. 231/2001;
- ✓ rilevazione dei principali ambiti aziendali di attività e delle relative responsabilità funzionali all'interno dell'organizzazione
- ✓ individuazione preliminare dei processi/attività sensibili ex D.Lgs. 231/2001;
- ✓ individuazione preliminare delle direzioni/funzioni responsabili dei processi sensibili identificati.

### **3.2.2 Analisi dei processi e delle attività sensibili e mappatura delle attività a rischio-reato**

Obiettivo della Fase 2 è stato quello di analizzare e formalizzare, per ogni processo/attività sensibile individuato nella Fase 1, le relative fasi principali, le funzioni e i ruoli/responsabilità dei soggetti interni ed esterni coinvolti, gli elementi di controllo esistenti, al fine di verificare in quali aree/settori di attività e secondo quali modalità si potessero astrattamente realizzare le fattispecie di reato di cui al D.Lgs. 231/2001.

L'analisi è stata compiuta per il tramite di interviste personali con i direttori di primo livello attraverso l'ausilio di un apposito questionario.

In questa fase è stata creata, quindi, una mappa delle attività c.d. "sensibili" che, in considerazione degli specifici contenuti, potrebbero essere esposte alla potenziale commissione dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001 (in quanto, ad esempio, prevedono un contatto/interazione tra risorse del Poligrafico e soggetti qualificabili come pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio, ovvero in quanto trattasi di attività sociali in grado di influire sulla commissione dei reati societari richiamati dall'art. 25-ter del D.Lgs. 231/2001).

Nella rilevazione del sistema di controllo esistente si sono presi, tra l'altro, come riferimento, i seguenti principi di controllo:

- ✓ esistenza di procedure formalizzate;
- ✓ tracciabilità e verificabilità *ex post* delle transazioni tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- ✓ segregazione dei compiti;
- ✓ esistenza di deleghe formalizzate coerenti con le responsabilità organizzative assegnate;
- ✓ esistenza di un processo che consenta l'aggiornamento periodico/tempestivo delle deleghe;
- ✓ attività di monitoraggio svolte da soggetti/funzioni/organismi indipendenti/terzi.

I risultati delle interviste, condotte con le modalità sopra descritte, sono stati una scheda apposita condivisi con i Direttori di 1° livello mediante invio, tramite mail, di una scheda apposita. I Direttori hanno anche individuato, per ogni attività sensibile, i processi di gestione e gli strumenti di controllo, con particolare attenzione agli elementi di *compliance* e ai controlli preventivi esistenti a presidio delle stesse.

### **3.2.3 Gap analysis**

Lo scopo della Fase 3 è consistito nell'individuazione di:

- i) requisiti organizzativi caratterizzanti un Modello organizzativo idoneo a prevenire i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001;
- ii) azioni di miglioramento del Modello organizzativo esistente.

Al fine di rilevare ed analizzare in dettaglio il Modello di controllo esistente a presidio dei rischi riscontrati ed evidenziati nell'attività di *risk assessment* sopra descritta e di valutare la conformità del Modello stesso alle previsioni del D.Lgs. 231/2001, è stata effettuata un'analisi comparativa (la c.d. "Gap analysis") tra il Modello organizzativo e di controllo esistente ("as is") e un Modello astratto di riferimento valutato sulla base delle esigenze manifestate dalla disciplina di cui al D.Lgs. 231/2001 ("to be model").

Attraverso il confronto operato con la *Gap analysis* è stato possibile desumere aree di miglioramento del sistema di controllo interno esistente e, sulla scorta di quanto emerso, è stato predisposto un piano di attuazione teso ad individuare i requisiti organizzativi caratterizzanti un Modello di organizzazione, gestione e controllo conforme a quanto disposto dal D.Lgs. 231/2001 e le azioni di miglioramento del sistema di controllo interno. Risultano garantiti flussi informativi all'OdV in merito allo stato di avanzamento del piano di miglioramento, la cui efficace implementazione è di diretta competenza e responsabilità delle singole Direzioni di riferimento.

### **3.2.4 Definizione del Modello di organizzazione, gestione e controllo**

Scopo della Fase 4 è stato quello di definire il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 del Poligrafico, articolato in tutte le sue componenti, in osservanza delle disposizioni del D.Lgs. 231/2001 e le indicazioni contenute nei codici di comportamento vigenti predisposti da Confindustria, gli orientamenti giurisprudenziali, le Linee guida ANAC, nonché adattato alla realtà aziendale.

### **3.3 Il Modello di organizzazione, gestione e controllo del Poligrafico**

Sebbene l'adozione del presente Modello organizzativo costituisca una "facoltà" e non un obbligo, il Poligrafico ha deciso di conformarsi alle disposizioni di cui al D.Lgs n. 231/01, in quanto consapevole che tale iniziativa rappresenti un'opportunità volta anche a rafforzare il proprio sistema di controllo, cogliendo al contempo l'occasione per sensibilizzare le risorse impiegate rispetto ai suddetti temi ai fini di una più adeguata prevenzione dei reati.

Il Modello di organizzazione, gestione e controllo della Società rappresenta un insieme coerente di principi e regole che:

- incidono sulla regolamentazione del funzionamento interno del Poligrafico e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno;

- regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire la commissione, o la tentata commissione, dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001.

Il Modello approvato dal Consiglio di amministrazione del Poligrafico è composto da:

- ❖ il presente documento, denominato “**Modello di organizzazione gestione e controllo ex D.lgs. 231/01 del Poligrafico**” che contiene una breve sintesi della normativa di riferimento, le finalità ed i principi che regolano il Modello (i destinatari, la struttura, l’approvazione, la modifica, l’aggiornamento ecc.), la metodologia usata per la redazione dello stesso ed una breve introduzione su ciascun elemento costitutivo;
- ❖ la **Struttura Organizzativa**;
- ❖ un documento denominato “**Mappatura delle attività a rischio reato**”;
- ❖ un **Sistema sanzionatorio**;
- ❖ uno **Statuto dell’Organismo di vigilanza** (composizione e poteri dello stesso).

È altresì parte integrante del Modello il **Codice Etico di Gruppo**.

### **3.4 Coordinamento delle misure di prevenzione della corruzione e d’illegalità ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e della L. 190/2012**

Come stabilito dalle nuove Linee Guida ANAC adottate con Determina n. 1134 dell’8 novembre 2017, le misure introdotte dalla L. 190 del 2012 e dal D.Lgs. 33/2013 si applicano alle società controllate direttamente o indirettamente dalle Pubbliche Amministrazioni, in cui rientrano le fattispecie richiamate dal Codice Civile, all’art. 2359, co. 1, ai nn. 1), 2) e 3).

Tali obblighi di adozione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza valgono anche qualora le suddette società abbiano già adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Le Linee Guida richiamate chiariscono che il comma 2-bis dell’art. 1 della L. 190/2012, introdotto dal D.Lgs. 97/2016, ha reso obbligatoria per le società in controllo pubblico l’adozione delle “misure integrative di quelle adottate ai sensi del D.Lgs. 231/2001”, in una logica di coordinamento delle misure e di semplificazione degli adempimenti. È necessario specificare che nulla cambia in tema di regime di adozione dello stesso Modello 231, per il quale permane il sistema dell’adozione facoltativa.

Come è noto l’ambito di applicazione della L. 190 del 2012 e quello del D.lgs. 231 del 2001 non coincidono e, nonostante l’analogia di fondo dei due sistemi, finalizzati entrambi a prevenire la commissione di reati nonché ad esonerare da responsabilità gli organi preposti qualora le misure adottate siano adeguate, sussistono differenze significative tra i due sistemi normativi. In particolare, quanto alla tipologia dei reati da prevenire, il D.lgs. 231/2001 disciplina i reati commessi nell’interesse o a vantaggio della società o che comunque siano stati commessi anche e nell’interesse di questa (art. 5), diversamente dalla L. 190/2012 che è volta a prevenire anche reati commessi in danno della società.

In relazione ai fatti di corruzione, il D.lgs. 231/2001 fa riferimento alle fattispecie tipiche di concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione, nonché alla corruzione tra privati, fattispecie dalle quali la società deve trarre un vantaggio perché possa risponderne.

La legge n. 190 del 2012, ad avviso dell'ANAC, fa riferimento, invece, ad un concetto più ampio di corruzione, in cui rilevano non solo l'intera gamma dei reati contro la P.A. disciplinati dal Titolo II del Libro II del codice penale, ma anche le situazioni di "cattiva amministrazione", nelle quali vanno compresi tutti i casi di deviazione significativa, dei comportamenti e delle decisioni, dalla cura imparziale dell'interesse pubblico, cioè le situazioni nelle quali interessi privati condizionino impropriamente l'azione delle amministrazioni o degli enti, sia che tale condizionamento abbia avuto successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo. Con la conseguenza che la responsabilità a carico del Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (responsabilità dirigenziale, disciplinare ed erariale, prevista dall'art. 1, comma 12, della L. 190/2012) si concretizza al verificarsi del genere di delitto sopra indicato commesso anche in danno della società, se il responsabile non prova di aver predisposto un piano di prevenzione della corruzione adeguato a prevenire i rischi e di aver efficacemente vigilato sull'attuazione dello stesso.

Alla luce di quanto sopra e in una logica di coordinamento delle misure e di semplificazione degli adempimenti si osserva che l'elaborazione del presente documento è stata svolta in conformità con gli indirizzi delineati dai sopra citati documenti emessi da ANAC e MEF e che, oltre ai principi generali di comportamento definiti nel Codice Etico e alle specifiche misure di prevenzione e controllo in riferimento ai reati previsti dagli artt. 24 e 25 del D.Lgs. 231/01, le misure volte alla prevenzione dei fatti di corruzione *ex lege* n. 190/2012 sono elaborate dal Responsabile della prevenzione della corruzione in stretto coordinamento con l'Organismo di Vigilanza e sono adottate dall'organo di indirizzo della società, individuato nel Consiglio di Amministrazione, in un documento separato denominato Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza del Poligrafico che si richiama integralmente ai fini del presente Modello.

### **3.5 Integrazione del modello di organizzazione ex D.Lgs 231/01 con gli altri sistemi di gestione adottati dal Poligrafico**

Come chiarito dalle linee guida di CONFINDUSTRIA per migliorare l'efficienza dei modelli organizzativi richiesti dal decreto 231, sarà importante valorizzare la sinergia con la documentazione (articolata di solito in manuali interni, procedure, istruzioni operative e registrazioni) dei sistemi aziendali in materia antinfortunistica (UNI-INAIL o ISO 45001), ambientale (EMAS o ISO14001), di sicurezza delle informazioni (ISO 27001) e di qualità (ad esempio ISO 9001, nonché le altre norme volontarie distinte per tipologia di prodotti e/o servizi offerti).

In considerazione di ciò è opportuno evidenziare che il Poligrafico, in un'ottica di miglioramento dei processi aziendali, si è dotato di diversi sistemi di gestione. In particolare:

- ✓ Sistema di Gestione per la Qualità - UNI EN ISO 9001
- ✓ Sistemi di gestione per la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente –UNI ISO 45001, UNI EN ISO 14001
- ✓ Sistema di Gestione per la Catena di Custodia CoC - FSC-STD-40-004
- ✓ Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni - UNI CEI EN ISO/IEC 27001
- ✓ Sistema di Gestione per la Stampa Sicura - ISO 14298
- ✓ Sistema di Gestione Servizi IT ISO/IEC 20000-1
- ✓ Sistema di gestione per la Privacy – GDPR Regolamento (UE) 2016/679

Aver implementato tali sistemi consente, altresì, una gestione integrata delle misure di prevenzione del rischio in materia di sicurezza, ambiente e privacy, anche in relazione al

Modello ex D.lgs. 231/2001 di cui ne rafforza i presidi di controllo. Infatti, l'avvenuta adozione e attuazione di Sistemi di gestione conformi ai requisiti previsti da standard internazionali, testimoniando l'atteggiamento proattivo del Vertice aziendale, potrebbe rappresentare un valido strumento difensivo per escludere la sussistenza di una colpa di organizzazione.

### **3.5.1 Sistema di Gestione per la Salute, la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente e Sistema di Gestione per la Catena di Custodia (FSC®)**

In via preliminare è opportuno fare una precisazione di carattere giuridico stante la natura colposa dei reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro ex art. 25-septies e di talune fattispecie ambientali ex art. 25-undecies D.lgs. 231/01. Posto che tali previsioni normative sono caratterizzate dalla mancanza di volontà dell'evento da parte del soggetto agente (e peraltro escludendosi la possibilità che sussista un interesse diretto della Società all'accadimento dell'evento infortunistico e/ambientale), si ritiene che, come evidenziato dalle Linee Guida di Confindustria per la costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. 231/2001, il vantaggio per l'ente si possa ravvisare nel risparmio di costi e/o tempi che si possa conseguire nel non dare piena attuazione ai presidi richiesti dalle norme a tutela della salute e sicurezza dei dipendenti<sup>19</sup>.

Ulteriormente, la causa di esclusione della responsabilità per l'ente di cui all'art. 6 del D. Lgs. 231/2001 deve essere valutata in relazione alla struttura colposa del reato. Per i reati dolosi risulta coerente, a norma dell'art. 6 citato, considerare "incolpevole" l'ente il quale dimostra che il reato è stato posto in essere aggirando fraudolentemente il sistema di controlli posto in essere al fine di prevenire detta tipologia di reati. Diversamente, in un reato colposo dove la volontarietà è limitata alla condotta e non anche all'evento, non si potrà dimostrare che l'agente ha perseguito l'evento aggirando fraudolentemente i presidi posti dalla Società.

Il Poligrafico si è dotato di un Sistema di Gestione per la Salute, la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente con l'obiettivo di migliorare in modo continuo le proprie prestazioni.

Il Sistema di Gestione per la Salute, la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente adottato dal Poligrafico è basato sugli standard internazionali in conformità agli obblighi di cui all'art. 30 del D.Lgs. 81/08 e UNI ISO 45001 (Salute e Sicurezza sul Lavoro) e UNI EN ISO 14001 (Ambiente).

La prima certificazione del Sistema Gestione per la Salute, la Sicurezza sul Lavoro e l'Ambiente è stata conseguita nel 2016.

La certificazione del Sistema di gestione per la Catena di Custodia (FSC®), atta a garantire la rintracciabilità dei materiali provenienti da foreste certificate, è stata conseguita nel 2017.

L'ambito di applicazione dei Sistemi sopra richiamati riguarda i rischi per la Salute e Sicurezza sul Lavoro dei lavoratori e gli aspetti ambientali delle attività, prodotti e servizi che l'Azienda determina di poter controllare o influenzare.

I Sistemi di Gestione in materia di salute e sicurezza sul Lavoro e ambiente nonché FSC® sono supportati da un framework documentale relativo a tutte le Procedure ed Istruzioni operative pubblicate nelle sezioni della intranet dedicate che viene costantemente revisionato e aggiornato.

I rischi e il loro controllo sono monitorati con appositi indicatori di performance e riesaminati su intervalli regolari per verificare che le ipotesi e le valutazioni sui rischi rimangano valide e che le misure definite nel piano di trattamento siano applicate in modo appropriato ed efficace.

<sup>19</sup> Cassazione Penale, Sez. IV, 29 aprile 2015, n. 18073

### **3.5.2 Sistema di gestione per la privacy (“SGP”)**

Posto che a far data dal 5 aprile 2008 è stata estesa la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche anche ai reati di criminalità informatica, si ritiene che le procedure implementate per il sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni, per gli aspetti di compatibilità, costituiscano un valido presidio di controllo per quelle attività a rischio che potrebbero concretare il perpetrarsi di un reato informatico ai sensi del D.Lgs. 231/01. La normativa privacy, infatti, prevede cautele necessarie nella gestione del proprio sistema informativo (c.d. Misure tecniche ed organizzative) volte a ridurre al minimo i rischi di distruzione o perdita, anche accidentale, dei dati. Aver proceduralizzato tali aspetti consente di monitorare, in un’ottica integrata, anche le attività IT individuate a rischio ex art. 24 *bis* del D.Lgs. 231/01 (es. accesso non autorizzato, modifica dei dati in conseguenza di interventi non autorizzati o non conformi alle regole)

Il Poligrafico si è dotato di un Sistema di Gestione per la Privacy (“SGP”), al fine di garantire un adeguato livello di tutela dei dati personali, di proteggere i diritti e le libertà fondamentali delle persone fisiche, in particolare, il diritto alla protezione dei dati personali e di consentire la libera circolazione degli stessi.

Il SGP si pone l’obiettivo del miglioramento continuo nell’ambito di uno sviluppo sostenibile e nel rispetto della Normativa di riferimento, in particolare del General Data Protection Regulation (“GDPR” - Regolamento (UE) 2016/679).

Il SGP ha come campo di applicazione tutte le finalità di trattamento di dati personali comprese nel perimetro complessivo dei processi operativi del Poligrafico, censite all’interno del Registro delle attività di trattamento effettuate dal Poligrafico sia in qualità di Titolare che di Responsabile Esterno del trattamento. Il ruolo centrale delle finalità di trattamento previsto dal GDPR consente all’Azienda di analizzare il “rischio privacy” per gli Interessati per ogni trattamento e di individuare le misure di sicurezza adeguate.

L’approccio così definito dalla normativa europea è realizzato facendo ricorso alla metodologia Plan-Do-Check-Act, con particolare attenzione al pensiero basato sull’analisi del rischio (“risk-based thinking”) quale mezzo di prevenzione e/o mitigazione di eventi indesiderati per gli Interessati nonché, di riflesso, per il Poligrafico.

In tale contesto, il SGP pone l’accento sulla “Responsabilizzazione” (Accountability) del Poligrafico, in qualità di Titolare o Responsabile, ossia sull’adozione di comportamenti proattivi e tali da dimostrare la concreta adozione di misure finalizzate ad assicurare la tutela degli Interessati. L’Azienda decide e documenta le modalità, le garanzie e i limiti del trattamento dei dati personali nel rispetto delle disposizioni normative e alla luce dei criteri specifici indicati nel GDPR, tra i quali per es. il principio del “data protection by design and by default”, al fine di adottare tutte le garanzie indispensabili per tutelare i diritti degli Interessati “sia al momento di determinare i mezzi del trattamento sia all’atto del trattamento stesso” (cfr. art. 25, GDPR).

La Struttura del SGP è ispirata anche alla High Level Structure (“HLS”) delle norme ISO, ovvero all’insieme delle clausole che compongono le norme emanate dall’ente di standardizzazione internazionale. Tale scelta è dettata dai vantaggi offerti dall’adozione di un approccio riconosciuto a livello internazionale ed allineato a quello degli altri sistemi di gestione adottati dal Poligrafico.

La documentazione del Sistema comprendente il Manuale del SGP e le Procedure sono pubblicati nella sezione dedicata della intranet aziendale.

In linea con la politica del miglioramento continuo adottata dal Poligrafico, il SGP viene sottoposto a Riesame da parte del Titolare, con il supporto del DPO e delle Strutture aziendali coinvolte, sia annualmente che ad evento (in occasione di fatti di particolare rilevanza) al fine di assicurare l' idoneità e l'efficacia del SGP.

### **3.5.3 Sistema di gestione per la qualità**

Il Poligrafico si è dotato di un Sistema di Gestione per la Qualità al fine di individuare e soddisfare le aspettative del Cliente (privato ed istituzionale) in un'ottica di miglioramento continuo dei prodotti/servizi offerti. Tale Sistema è certificato da un Ente esterno, secondo la norma UNI EN ISO 9001 ricomprendendo tutti i processi del Poligrafico. I principali obiettivi aziendali per la Qualità, espressi all'interno del documento "Politica per la Qualità", sono:

- distinguersi sul mercato per qualità, prestazioni e immagine, mediante la ricerca continua di nuove soluzioni organizzative e di prodotto/servizio;
- soddisfare le esigenze del cliente attraverso l'anticipazione delle necessità dettate dall'evoluzione dei contesti specifici legati a ciascun prodotto/servizio;
- valorizzare le risorse umane in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni.

Come previsto dalla norma UNI EN ISO 9001, annualmente sono identificati e analizzati i rischi (intesi come minacce/opportunità) attraverso una metodologia standardizzata descritta in una procedura. Quest'ultima prevede un coinvolgimento diretto di ogni Struttura/Stabilimento, in tutte le fasi di gestione del rischio, dall'individuazione degli eventi di rischio e/o opportunità per i processi di competenza, alla determinazione dei rischi/benefici di riferimento, anche al netto dei controlli a presidio fino alla definizione delle azioni di miglioramento da adottare.

La documentazione del Sistema si compone del Manuale della Qualità, della Politica per la Qualità, del Riesame di Direzione, di Procedure/Istruzioni Operative/Specifiche Tecniche e della modulistica di supporto. I processi aziendali ricompresi nel campo di applicazione del Sistema Qualità sono sottoposti ad audit annuali, condotti da personale qualificato secondo la Norma UNI EN ISO 19011, sulla base del Programma di Audit interni approvato dall'Amministratore Delegato.

### **3.5.4 Sistema di gestione per la stampa di sicurezza**

Il Poligrafico si è dotato di un Sistema di Gestione per la Stampa di Sicurezza atto sia ad ottenere un accreditamento, anche a livello internazionale, nel mercato della stampa di sicurezza, sia a partecipare a gare che prevedano tra i requisiti il possesso di questa Certificazione, sia a garantire affidabilità ed elevati livelli qualitativi dei prodotti offerti.

Il Sistema di Gestione per la Stampa di Sicurezza è basato sulla norma ISO 14298 che rappresenta uno standard internazionale di riferimento per tutte le Aziende che operano nell'industria della stampa di sicurezza e utilizzano tecniche ed elementi di sicurezza con l'intento di evitare qualsiasi forma di contraffazione.

Tale Sistema è stato oggetto di certificazione da un Ente esterno, secondo la norma ISO 14298, nel 2016, il cui ambito di applicazione ricomprende tutti i processi inerenti allo Stabilimento Officina Carte Valori di Roma e allo Stabilimento di Foggia.

La documentazione del Sistema si compone di un Manuale, una Politica, un Riesame di Direzione, Procedure/Istruzioni Operative/Specifiche Tecniche, oggetto di verifiche annuali per garantire l'adeguata implementazione.

### **3.5.5 Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni**

Il Poligrafico si è dotato di un Sistema per la Sicurezza delle Informazioni con l'obiettivo di garantire la salvaguardia del patrimonio informativo, inteso come insieme di informazioni e strumenti definiti per il loro trattamento.

Il Sistema per la Sicurezza delle Informazioni è basato sullo standard UNI CEI EN ISO/IEC 27001.

Tale Sistema, avente validità triennale, è oggetto di certificazione da un Ente esterno, secondo la norma UNI CEI EN ISO/IEC 27001, conseguita nel 2018, il cui ambito di applicazione ricomprende tutti i processi inerenti allo sviluppo ed erogazione dei prodotti e servizi appartenenti alle seguenti categorie di Sicurezza e anticounterfeiting, telematica e multimedia, coniazione, medagliistica e arte e Libreria di Stato.

Il sistema di gestione della sicurezza è supportato da un framework documentale relativo a tutte le procedure ed istruzioni operative pubblicate nella sezione intranet che viene costantemente revisionato e aggiornato.

L'implementazione ed il mantenimento di tale Sistema sono inoltre garantiti da un processo di formazione ed *awareness* verso tutti gli attori coinvolti con l'obiettivo di promuovere e diffondere una maggiore consapevolezza sui rischi legati alla sicurezza delle informazioni e formare i dipendenti sui processi aziendali, strutturato sia con sessioni formative in aula che campagne specifiche di sensibilizzazione.

Da ultimo il Poligrafico ha ottenuto la certificazione del Sistema di Gestione Servizi IT secondo la norma ISO/IEC 20000-1.

### **3.6 Approvazione, modifica ed integrazione del Modello**

Il Modello costituisce, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 6 comma 1, lettera a), del Decreto, atto di emanazione del Vertice aziendale nella sua collegialità. Pertanto, l'approvazione del presente Modello è prerogativa e responsabilità esclusiva del Consiglio di Amministrazione, cui compete la formulazione di eventuali modifiche e integrazioni ritenute necessarie allo scopo di consentire la continua rispondenza del Modello alle prescrizioni del Decreto ed alle eventuali mutate condizioni della struttura del Poligrafico, anche su segnalazione dell'Organismo di Vigilanza.

Pertanto, l'aggiornamento del presente documento e dei relativi allegati è effettuato esclusivamente a cura del Consiglio di Amministrazione.

Eventuali modifiche e relative istruzioni per l'immediata applicazione delle stesse, sono comunicate, senza indugio, all'Organismo di Vigilanza e alle Strutture aziendali.

A prescindere dal sopravvenire di circostanze che ne impongano un immediato aggiornamento (quali, a titolo di esempio, modificazioni dell'assetto interno del Poligrafico e/o della modalità di svolgimento delle attività d'impresa, modifiche normative ecc.), il presente Modello sarà, in ogni caso, sottoposto a procedimento di revisione periodica.

A tale riguardo, si precisa sin da ora che, come peraltro chiarito dalle Linee Guida di Confindustria, il massimo Vertice societario, pur con l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del Decreto, mantiene invariate tutte le attribuzioni e responsabilità previste dal Codice Civile e dallo Statuto, alle quali oggi si aggiungono quelle relative all'adozione ed efficace attuazione del Modello.



### **3.7 Destinatari del Modello**

Le regole contenute nel Modello si applicano a tutti coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nel Poligrafico, ed al personale che opera all'interno del Poligrafico. Anche i soggetti terzi che agiscono per conto del Poligrafico, in particolare, agenti, broker, procuratori etc., sono destinatari del Modello, con particolare riferimento alle norme contenute nel Codice Etico del Poligrafico.

I soggetti ai quali il Modello si rivolge sono tenuti pertanto a rispettarne puntualmente tutte le disposizioni, anche in adempimento dei doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati con il Poligrafico.

## CAPITOLO 4: GLI ELEMENTI COSTITUTIVI DEL MODELLO

### 4.1 Mappatura delle attività a rischio reato e Metodologia seguita

L'art. 6, comma 2, lett. a) del D.Lgs. 231/2001 indica, quali elementi del Modello di organizzazione, gestione e controllo, tra l'altro, l'individuazione delle cosiddette attività "a rischio", ossia quelle attività nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal D.Lgs. 231/2001.

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

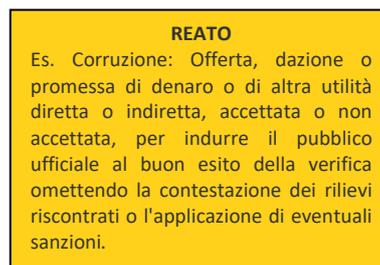
Le **attività a rischio-reato** sono state distinte in due categorie:

1. le c.d. **attività sensibili**, che presentano diretti rischi di rilevanza penale ai fini del Decreto citato.

A titolo esemplificativo:

**Attività sensibile:**

*Rapporti con P.A. in occasione di accertamenti, verifiche ed ispezioni*



2. le c.d. **attività strumentali**, che presentano rischi di rilevanza penale solo quando, combinate con le attività direttamente sensibili, supportano la realizzazione del reato costituendone, quindi, la modalità di attuazione. Le suddette attività sono state individuate tenendo conto della casistica giurisprudenziale sulla creazione di provviste nel reato di corruzione e sul concetto di "altra utilità," cui fa riferimento tale fattispecie criminosa;

A titolo esemplificativo:

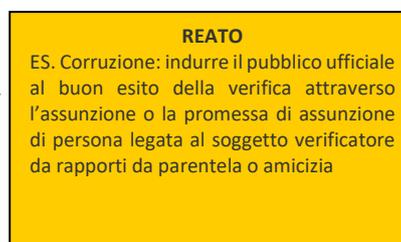
**Attività sensibile**

*es. Rapporti con P.A. in occasione di accertamenti, verifiche ed ispezioni*

combinata con

**Attività strumentale**

*es. Assunzione e gestione del personale*



Pertanto, con riferimento a entrambe le categorie citate, è stata predisposta la c.d. "**mappatura delle aree a rischio-reato**" (cfr. Allegato 2) nella quale si evidenziano:

- a) **la tipologia delle macro-attività a rischio (processo)**: a tal proposito si evidenzia che pur avendo considerato nella mappatura i singoli reati nella sola forma

consumata<sup>20</sup>, l'ente può essere ritenuto responsabile ex art. 26 D.Lgs. 231/2001 anche in tutti i casi in cui il delitto risulti soltanto tentato a norma dell'art. 56 c.p. In questo caso, infatti, è prevista solo un'attenuazione di pena a favore dell'ente ovvero l'esonero della responsabilità qualora l'ente volontariamente impedisca il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento;

- b) **la tipologia di attività sensibile (sub-processo):** in questo ambito sono inserite le attività di dettaglio per macro-attività a rischio, tenuto conto della organizzazione aziendale e le eventuali P.A. coinvolte a titolo esemplificativo e non esaustivo. Inoltre, le P.A. coinvolte si riferiscono a soggetti pubblici italiani ed equivalenti soggetti pubblici esteri;
- c) **i potenziali reati associabili**<sup>21</sup> trattasi di reati associati ad un'attività;
- d) **le astratte modalità realizzative del reato:** sono indicate le modalità astratte di realizzazione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001 associati, sempre secondo una valutazione astratta, alle attività a rischio.

Per il dettaglio si rimanda all'Allegato 2.

#### **4.2 Procedure e protocolli**

Il Poligrafico, sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee guida di Confindustria nonché dalle "best practices" internazionali, ha provveduto a predisporre un apposito sistema di controlli interni a presidio delle singole attività a rischio, composto da un set di procedure e protocolli nei quali si individuano i principi e le regole ai quali i destinatari devono attenersi.

#### **4.3 Gestione dei flussi finanziari**

I principali flussi finanziari generati nell'ambito del Poligrafico sono maggiormente riconducibili alle fasi conclusive dei processi amministrativi "Ciclo attivo" e "Ciclo passivo" oltre che ai movimenti imputabili alla politica finanziaria societaria/di gruppo. Nella gestione dei flussi finanziari, sono stati adottati dei sistemi informativi in grado di garantire lo svolgimento delle attività nel rispetto di opportuni punti di controllo salvaguardando i principi di trasparenza, verificabilità e inerenza all'attività aziendale.

**Ciclo attivo:** il ciclo attivo, inerente alla gestione dei rapporti con i clienti (anche appartenenti allo stesso Gruppo Poligrafico), genera movimentazioni di risorse finanziarie prevalentemente in entrata, al momento della riscossione dei crediti. Questa avviene tramite il ricevimento di bonifici bancari, versamento su conti correnti postali e, in misura residuale, assegni o contanti. Il rapporto con la clientela, inoltre, può incidere sulla finanza aziendale anche tramite il riconoscimento di sconti e abbuoni. Vi sono, infine, casi in cui è l'azienda a risarcire i debitori in occasione di rimborsi per resi o differenze di prezzo. In questi casi la transazione si conclude normalmente con l'emissione di Note di credito. Il ciclo attivo implica, inoltre, rapporti con

<sup>20</sup> Il reato è consumato solo quando risultano realizzati tutti gli elementi costitutivi del medesimo.

<sup>21</sup> Si evidenzia che, per motivi prudenziali, sono state prese in considerazione anche quelle condotte astrattamente riferibili a due o più norme incriminatrici previste dal codice penale. Tuttavia, ciò non implica necessariamente che tale condotta determini la realizzazione di una pluralità di reati in concorso. Infatti, una volta definiti i contorni oggettivi e soggettivi del fatto, può accadere che una sola sia la norma applicabile in concreto (si tratta dell'ipotesi del c.d. concorso apparente di norme). Inoltre, si precisa che, spesso, non è agevole comprendere, anche a causa delle oscillazioni giurisprudenziali, quale fattispecie penale sia concretamente applicabile in riferimento alle singole attività a rischio. Di conseguenza sono state prese in considerazione anche eventuali condotte d'incerta qualificazione normativa.

agenti/concessionari cui vengono periodicamente riconosciute provvigioni in proporzione al rispettivo volume di vendite.

**Ciclo passivo:** il ciclo passivo, relativo ai rapporti intrapresi con fornitori di beni e servizi (anche appartenenti allo stesso Gruppo Poligrafico), dà normalmente origine all'uscita di risorse finanziarie in occasione della maturazione di debiti. Tali pagamenti hanno prevalentemente luogo tramite emissione di bonifici bancari e, in misura residuale, mediante contanti. La gestione delle relazioni con i creditori, inoltre, può generare rimborsi attivi in occasione del conseguimento di premi o sconti e abbuoni oltre che per l'eventualità di resi per difformità della merce, del servizio o differenze di prezzo. In questo caso, il rapporto si conclude con l'emissione di una Nota di debito o il ricevimento di una Nota di credito da fornitore.

**Gestione finanziaria:** la gestione della liquidità e delle risorse finanziarie aziendali induce straordinariamente alla contrazione di finanziamenti e mutui bancari in caso di fabbisogni monetari a breve termine, a fronte di investimenti strutturali e strategici o, eventualmente, qualora vi sia convenienza economica nello sfruttamento del capitale di terzi. Al contrario, in occasione di surplus finanziari temporanei vi è la possibilità che si renda necessario un impiego fruttifero degli stessi. Il Gruppo Poligrafico ha inoltre improntato una politica di accentramento dei finanziamenti presso la capogruppo anche in favore di proprie controllate verso le quali, dunque, vengono erogati finanziamenti alle condizioni di mercato conseguite dalla contrattazione verso le banche, svolta centralmente.

Infine, in virtù di una risk policy approvata dal C.d.A., il Poligrafico struttura metodi di copertura dei principali rischi di mercato (tassi di cambio, tassi di interesse e fluttuazioni nei prezzi della materia prima) cui può essere esposto per il reperimento di alcune materie prime. Oltre alle suddette ragioni, ulteriori flussi finanziari di importo significativo vengono generati dalla liquidazione di salari e stipendi e dal pagamento di imposte e tasse rilevate in accordo con le vigenti normative tributarie.

Seppur di minor entità, infine, residuali movimenti finanziari vengono generati per il rimborso o l'anticipazione di spese di trasferta dei dipendenti. Il personale tipicamente impegnato fuori sede, inoltre, dispone di carta di credito aziendale sottoposta a verifiche documentali di dettaglio da parte della tesoreria centrale.

I flussi finanziari comunque originati hanno luogo tramite l'ausilio di sistemi informatici cui hanno accesso con password personale i soli addetti ai lavori, specificamente individuati dalle procedure. Tra i programmi coinvolti nei processi descritti spiccano principalmente quello contabile (SAP) e di gestione dei flussi da e per le banche con le quali la società intrattiene rapporti di conto corrente.

L'autorizzazione al pagamento e, prima ancora, la sottoscrizione di impegni a pagare, è soggetta in ogni caso alla firma dei responsabili specificamente identificati dal sistema di procure e deleghe in essere presso l'azienda, oltre che da procedure che prevedono specifici presidi di controllo volti a verificare tempestivamente la correttezza, adeguatezza e validità delle informazioni alla base di ogni operazione.

#### **4.4 L'Organismo di Vigilanza**

Come anticipato, in base alle previsioni del D.Lgs. 231/2001 – art. 6, comma 1, lett. a) e b) – l'ente può essere esonerato dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati da parte dei soggetti qualificati ex art. 5 del D.Lgs. 231/2001, se l'organo dirigente ha, fra l'altro:

- adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati considerati;

- affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (di seguito anche "OdV").

L'affidamento dei suddetti compiti ad un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, unitamente al corretto ed efficace svolgimento degli stessi rappresentano, quindi, presupposti indispensabili per l'esonero dalla responsabilità prevista dal D.Lgs. 231/2001.

Si tratta di un organismo interno al Poligrafico, in posizione di terzietà e di indipendenza rispetto agli altri organi dell'Ente.

#### **4.4.1 Requisiti dell'Organismo di Vigilanza**

I requisiti che l'Organismo di Vigilanza deve soddisfare per un efficace svolgimento delle predette funzioni sono:

1. **Autonomia e indipendenza:** l'Organismo di Vigilanza deve essere sprovvisto di compiti operativi e deve avere solo rapporti di staff con il Vertice operativo aziendale. L'indipendenza deve essere assicurata da una serie di condizioni oggettive e soggettive. I membri dell'Organismo, in primo luogo, non devono essere legati all'Ente presso cui esercitano le loro funzioni di controllo da nessun vincolo di tipo parentale, da interessi economici rilevanti (es. partecipazioni azionarie) o da qualsiasi situazione che possa generare conflitto di interesse. In secondo luogo, l'indipendenza può essere garantita dalla durata della carica: il termine, infatti, deve essere sufficientemente lungo da consentire un esercizio stabile e professionale della funzione, ma non tanto da creare forti legami con il Vertice da cui potrebbero scaturire "situazioni di dipendenza".
2. **Professionalità nell'espletamento dei suoi compiti istituzionali:** a tal fine, i componenti del suddetto organo devono avere conoscenze specifiche in relazione a qualsiasi tecnica utile per prevenire la commissione di reati, per scoprire quelli già commessi e individuarne le cause, nonché per verificare il rispetto del Modello da parte degli appartenenti all'organizzazione aziendale. Si legge nelle Linee Guida predisposte da Confindustria che "questo requisito si riferisce al bagaglio di strumenti e tecniche che l'Organismo deve possedere per poter svolgere efficacemente la propria attività". Come chiarito dalla giurisprudenza, è essenziale che la scelta dei membri dell'Organismo di Vigilanza avvenga verificando il possesso di specifiche competenze professionali: non è sufficiente un generico rinvio al curriculum vitae dei singoli. Il modello deve esigere che i membri dell'OdV abbiano competenze in "attività ispettiva, consulenziale, ovvero la conoscenza di tecniche specifiche, idonee a garantire l'efficacia dei poteri di controllo e del potere propositivo ad esso demandati. È inoltre auspicabile che almeno taluno dei membri dell'Organismo di vigilanza abbia competenze in tema di analisi dei sistemi di controllo e di tipo giuridico e, più in particolare, penalistico". È, infatti, essenziale la conoscenza delle tecniche di analisi e valutazione dei rischi, del *flow charting* di procedure e processi e della struttura e delle modalità realizzative dei reati.
3. **Continuità di azione:** per garantire l'efficace attuazione del Modello organizzativo, è necessaria la possibilità di svolgere l'incarico per un periodo di tempo adeguato a svolgere efficacemente l'attività di vigilanza.

#### **4.4.2 Statuto dell'OdV**

In ottemperanza ai requisiti sopra descritti, la durata in carica, la revoca ed il recesso e la composizione dell'Organismo di Vigilanza, nonché i compiti ed i poteri sono descritti e regolamentati da uno specifico documento denominato "Statuto dell'Organismo di Vigilanza" allegato al presente Modello di cui ne costituisce parte integrante (cfr. Allegato 4).

#### **4.4.3 Funzioni dell'OdV**

All'Organismo di Vigilanza sono conferiti i poteri di iniziativa e controllo necessari per assicurare un'effettiva ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello secondo quanto stabilito dall'art. 6 del D.Lgs. 231/2001.

In particolare, all'Organismo di Vigilanza sono affidati le funzioni e i poteri per l'espletamento e l'esercizio della propria attività di vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché per curarne l'aggiornamento, come esplicitato all'interno dello Statuto sopra richiamato.

L'Organismo deve essere provvisto di mezzi finanziari e logistici adeguati a consentirne la normale operatività.

A tal fine il Consiglio di Amministrazione provvede a dotare, annualmente, lo stesso Organismo di un fondo, che dovrà essere impiegato esclusivamente per l'esercizio delle sue funzioni, fermo restando che tale previsione di spesa dovrà essere, in ogni caso, adeguata a garantire il pieno e corretto svolgimento della propria attività.

Nello svolgimento della propria attività l'Organismo:

- accede liberamente presso qualsiasi Struttura del Poligrafico – senza necessità di alcun consenso preventivo – per richiedere ed acquisire informazioni, documentazione e dati, ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal D.Lgs. 231/2001, da tutto il personale dipendente e dirigente;
- richiede informazioni rilevanti a collaboratori, consulenti e collaboratori esterni al Poligrafico, comunque denominati;
- promuove l'attivazione di eventuali procedimenti disciplinari;
- verifica e valuta l'idoneità del sistema sanzionatorio ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 231/2001;
- in caso di controlli, indagini, richieste di informazioni da parte di autorità competenti finalizzati a verificare la rispondenza del Modello alle previsioni del D.Lgs. 231/2001, cura il rapporto con i soggetti interni incaricati dell'attività ispettiva, fornendo loro adeguato supporto informativo.

A livello di gruppo, l'OdV attiva un processo di coordinamento con gli OdV delle Società del Gruppo con l'avvio di flussi di reporting periodici e sistematici sull'efficace implementazione dei Modelli 231 a livello di gruppo.

#### **4.4.4 Identificazione dell'Organismo di Vigilanza**

In considerazione delle dimensioni del Poligrafico e del business aziendale, lo stesso ha istituito al proprio interno un Organismo di Vigilanza collegiale, nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione.

Per la composizione dell'Organismo di Vigilanza ed i curricula dei suoi membri, si rimanda alla sezione "Società Trasparente" del sito web [www.ipzs.it](http://www.ipzs.it).

#### **4.4.5 Obblighi di informazione nei confronti dell'OdV – Flussi informativi**

L'OdV è destinatario di flussi informativi periodici predisposti dallo stesso e inviati dalle Strutture aziendali al fine di monitorare il funzionamento del Modello. In particolare, detti flussi si dividono in flussi annuali e flussi semestrali in considerazione delle caratteristiche del processo e dei presidi posti a controllo ai fini del rischio reati 231. Il sistema dei flussi è disciplinato nell'ambito di apposite Linee Guida, inviate a tutte le Strutture aziendali interessate, dove sono indicate le tempistiche e le modalità di trasmissione, nonché i format da utilizzare.

È altresì destinatario di flussi informativi ad evento, che le Strutture aziendali devono inviare, tempestivamente, al fine di renderlo edotto in ordine a notizie, eventi, dati, segnalazioni, eventuali violazioni del Modello Organizzativo e/o ogni altro aspetto potenzialmente rilevante ai fini dell'applicazione del D.Lgs. 231/2001.

Tale obbligo costituisce una regola fondamentale del presente Modello, alla cui violazione sono connesse le sanzioni previste nel sistema sanzionatorio ex D.Lgs. 231/01.

In particolare, devono essere tempestivamente trasmesse all'Organismo di Vigilanza le informazioni concernenti:

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria ovvero da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine, soprattutto per i reati di cui al Decreto, avviate anche nei confronti di ignoti;
- verifiche ed ispezioni da parte di organi ispettivi (Guardia di Finanza, ASL, NAS, Carabinieri, Vigili del Fuoco, Inail, Inps, Agenzia delle entrate, Soprintendenza dei Beni Culturali, Ministero della Cultura, ecc)
- rapporti predisposti dai responsabili delle Strutture aziendali nell'ambito delle attività di controllo svolte, dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto alle norme del Decreto;
- notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello, evidenziando i procedimenti disciplinari svolti e le eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti nei confronti dei dipendenti), ovvero i provvedimenti motivati di archiviazione dei procedimenti disciplinari;
- ogni eventuale modifica e/o integrazione al sistema di deleghe e procure;
- ogni eventuale emanazione, modifica e/o integrazione ai protocolli e alle procedure operative rilevate ai fini della 231/2001;
- ogni eventuale modifica e/o integrazione dell'assetto organizzativo aziendale, a titolo esemplificativo e non esaustivo:
  - cambiamenti organizzativi (ad es. organigramma, funzionigramma, Job Descriptions, creazioni di nuove Strutture, sostituzione di responsabili delle Strutture aziendali, ecc);
  - cambiamenti composizione dell'Assemblea dei soci e Collegio Sindacale;
  - outsourcing di funzioni/processi aziendali interni.

#### **4.6 Disposizioni in tema di Whistleblowing**

Il Whistleblowing ha trovato compiuta applicazione sia in ambito pubblico che privato con la L. 179/2017. Nel settore pubblico tale legge interviene a modificare una norma già presente nel nostro ordinamento, l'art. 54bis del TU sul pubblico impiego (introdotta dall'art. 1, comma 51, della L. 190/2012). In particolare, viene rafforzata la portata dell'art.54-bis, Dec. cit., in

relazione alle tutele specifiche riconosciute al *whistleblower* richiedendo, altresì, agli Enti coinvolti di adottare una serie di procedure e strumenti volti ad incentivare e proteggere da ritorsioni e discriminazioni il soggetto che segnala illeciti o irregolarità di cui è venuto a conoscenza nell'esercizio delle sue mansioni.

Nel settore privato la novella normativa ha ricompreso il Whistleblowing nell'ambito della disciplina tracciata dal D.Lgs. 231 del 2001. Le aziende dotate di un Modello 231 devono implementare canali che consentano di presentare segnalazioni circostanziate di condotte illecite rilevanti ai fini del Decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti o di violazioni del Modello stesso e che garantiscano, altresì, la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione. Nel sistema disciplinare dovranno, peraltro, prevedersi specifiche sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante nonché, specularmente, di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

Si evidenzia tuttavia che l'RPCT del Poligrafico già precedentemente all'entrata in vigore della suddetta Legge e sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee Guida ANAC, ha predisposto la "Procedura Whistleblowing", per la ricezione e la gestione delle segnalazioni dei dipendenti del Poligrafico, emessa il 26/01/2015 e pubblicata nel portale del Poligrafico <http://www.ipzs.it> e nell'Intranet aziendale e che si richiama integralmente ai fini del presente Modello.

Il Poligrafico, inoltre, per consentire e rendere effettiva la possibilità di effettuare tali segnalazioni, in conformità alla normativa di riferimento ed al Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza, si è dotato di una piattaforma informatica per la gestione delle segnalazioni di Whistleblowing strutturata sulla base di elevati standard di sicurezza. Tale piattaforma è accessibile tramite l'indirizzo <https://ipzs.segnalazioni.net/> ovvero da apposita sezione "Whistleblowing" presente sulla *home page* del sito istituzionale del Poligrafico.

Tutte le segnalazioni, indipendentemente dal mezzo di trasmissione, sono esaminate esclusivamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza. In caso di trasmissione ad altre Strutture per la trattazione, sarà omessa l'indicazione di dati che potrebbero, anche indirettamente, rivelare l'identità del segnalante.

Qualora dall'analisi della segnalazione emergesse la sussistenza di elementi di rischio ai fini del D.Lgs. 231/2001 e/o violazione del Codice Etico, sarà cura del Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza trasmettere la segnalazione all'Organismo di Vigilanza e/o al Comitato Etico al fine delle rispettive valutazioni di competenza.

L'Organismo potrà, infine, utilmente segnalare al RPCT situazioni non direttamente rilevanti ai sensi e per gli effetti del Decreto, ma di potenziale attinenza al sistema dei controlli introdotti dal Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

#### **4.7 Codice Etico di Gruppo**

Il Codice Etico di Gruppo rappresenta l'insieme dei precetti costituenti le linee guida dell'attività imprenditoriale; esso ha la funzione di indirizzare l'attività sociale in modo da renderla eticamente corretta.

Nell'elaborazione del medesimo, stante le attività di carattere pubblicistico che il Poligrafico si trova a svolgere, si è ritenuto opportuno recepire taluni principi espressi dal nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62), previsto dall'art. 54 D.Lgs. 165/2001 così come modificato dalla L. 190/2012 cd. Legge anticorruzione.

Si evidenzia, altresì, che il presente Codice è da intendersi quale documento integrato e di riferimento sia ai fini del Modello ex D.Lgs 231/01 che del PPTC adottato ai sensi della L. 190/2012.

Il Codice ha ad oggetto l'attività riferibile sia all'organizzazione imprenditoriale *in toto*, sia quella posta in essere dal singolo individuo: infatti, da un lato individua i valori generali cui deve ispirarsi la Società, dall'altro evidenzia l'insieme dei diritti e dei doveri propri di coloro che, a qualsiasi titolo, operano nel Poligrafico, per conto del Poligrafico o con la stessa.

Grazie al suo ruolo di implementazione dell'etica all'interno dell'azienda, garantisce reputazione all'impresa in modo da creare fiducia verso l'esterno.

L'adozione del Codice Etico è espressione di un contesto aziendale che si pone come obiettivo primario quello di soddisfare, nel migliore dei modi, le necessità e le aspettative dei propri clienti e dei propri interlocutori, attraverso:

- la promozione continua di un elevato standard delle professionalità interne;
- l'interdizione di quei comportamenti in contrasto, non solo con le disposizioni normative di volta in volta rilevanti, ma anche con i valori che si intende promuovere.

L'osservanza del Codice Etico ed il rispetto dei suoi contenuti sono richiesti indistintamente a: amministratori, dirigenti, dipendenti, consulenti, fornitori, partner commerciali, nonché a tutti coloro che sono legati da un rapporto di collaborazione con il Poligrafico.

#### **4.8 Sistema sanzionatorio**

L'art. 6, comma 2, lett. e) e l'art. 7, comma 4, lett. b) del D.Lgs. 231/2001 indicano, quale condizione per un'**efficace attuazione del Modello** l'introduzione di un sistema sanzionatorio che punisca il mancato rispetto e la violazione delle norme del Modello stesso e dei suoi elementi costitutivi.

Posto che il Poligrafico, quale soggetto privato in controllo pubblico, ha adottato, ai sensi della L. 190/2012, il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza inteso quali *Misure integrative del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo* già vigente nella società dal 2004, anche in conformità alla Delibera ANAC n. 1134/2017 si è ritenuto, pertanto, opportuno al fine precipuo di integrare il Modello ed il PPCT, articolare il sistema sanzionatorio così da connotarlo di una struttura bivalente. Lo stesso è, dunque, finalizzato tanto a sanzionare le violazioni del Modello (di seguito specificate) che le violazioni delle prescrizioni in materia di anticorruzione previste nel PPCT. Inoltre, il sistema sanzionatorio è stato integrato con la previsione di sanzioni in materia di Whistleblowing.

Con riguardo ai rapporti con collaboratori, consulenti, fornitori e terzi, il Poligrafico adotta uno standard contrattuale secondo cui qualsiasi comportamento in contrasto con il Codice Etico posto in essere dai soggetti sopra indicati, potrà determinare l'immediata risoluzione del rapporto contrattuale e l'eventuale richiesta di risarcimento, qualora da tale comportamento derivino danni al Poligrafico.

Il sistema sanzionatorio allegato (cfr. Allegato 3) è parte integrante Modello organizzativo.

## **CAPITOLO 5: COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO E FORMAZIONE DEL PERSONALE**

### **5.1 Premessa**

Il Poligrafico, 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.

Si prevede, pertanto, un'efficace attività di comunicazione e formazione diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge ed 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.

### **5.2 Comunicazione del Modello**

In linea con quanto disposto dal D.Lgs 231/2001 e dalle Linee Guida di Confindustria, il Poligrafico si impegna ad effettuare una comunicazione capillare, efficace, chiara e dettagliata, con aggiornamenti periodici connessi ai mutamenti del Modello.

Obiettivo del Poligrafico 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 del Poligrafico in forza di rapporti contrattuali.

In particolare, destinatari della comunicazione sono:

- tutti il personale in servizio nell'azienda (dirigenti, impiegati, quadri ed operai, stagisti, soggetti con contratto di formazione, collaboratori, consulenti, somministrati ecc.) a partire dall'approvazione;
- il nuovo personale al momento dell'assunzione e/o dell'incarico nell'azienda.

La comunicazione inerente al Modello è effettuata sulla base delle modalità che la Struttura che si occupa di comunicazione riterrà più opportune. Nell'ambito delle indicazioni fornite dall'Amministratore Delegato, lo svolgimento della comunicazione è supervisionato dall'Organismo di Vigilanza.

### **5.3 Diffusione del Modello**

La notizia dell'adozione del presente Modello da parte del C.d.A. è resa pubblica sul sito internet del Poligrafico (versione sintetica), o comunque con idonee modalità finalizzate alla conoscenza dell'esistenza del Modello da parte di clienti, fornitori, consulenti, agenti, partner commerciali ecc.

Il Poligrafico garantisce ai destinatari la possibilità di accedere e consultare la documentazione costituente il Modello direttamente sull'Intranet aziendale (versione completa) in un'area dedicata. Infine, il Poligrafico si impegna ad inoltrare una informativa dettagliata, inerente all'introduzione e/o all'aggiornamento del Modello ed ai contenuti del Codice Etico e/o eventuali aggiornamenti, a soggetti terzi che intrattengano con il Poligrafico rapporti di collaborazione contrattualmente regolati (consulenti esterni, agenti, broker, ecc.).

### **5.4 Corsi di formazione**

Ai fini dell'attuazione del Modello, il Poligrafico, in osservanza di quanto previsto dalle vigenti Linee Guida di Confindustria e dalla giurisprudenza in materia di 231/01, prevede un adeguato programma di formazione al personale in servizio nell'azienda, appropriatamente tarato in funzione dei livelli di destinatari e le attività svolte, sulla base delle indicazioni definite dalla Struttura competente nella gestione delle Risorse Umane.

L'attività di 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. L'attività di formazione può essere erogata con sessioni in aula o da remoto – in modalità sincrona -, oppure in modalità *e-learning*. In esito allo svolgimento di ciascuna sessione, verranno svolti adeguati test di verifica del livello di apprendimento dei contenuti.

La partecipazione ai corsi di formazione è obbligatoria per tutto il personale in servizio nell'azienda. Tale obbligo costituisce una regola fondamentale del presente Modello, alla cui violazione sono connesse le sanzioni previste nel sistema disciplinare ex D.Lgs. 231/01.

L'attività di formazione è supervisionata e monitorata dall'Organismo di Vigilanza che valuta anche l'efficacia degli interventi formativi svolti.

I destinatari della formazione sono tenuti a:

- acquisire conoscenza dei principi e dei 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.

Periodicamente, sarà prevista attività formativa, in particolare:

- in caso di modifiche e/o aggiornamenti;
- nell'ambito delle attività formative per i neoassunti.

## APPENDICE – Brevi cenni di diritto penale

### A – Il concorso di persone nel reato (art. 110 c.p.)

Il concorso di persone nel reato è previsto dall'art. 110 c.p., che testualmente afferma “*Quando più persone concorrono nel medesimo reato, ciascuna di esse soggiace alla pena per questo stabilita, salve le disposizioni degli articoli seguenti*”.

Esistono due tipi di concorso di persone:

- il “*concorso eventuale*” che si verifica quando due o più persone partecipano alla commissione di uno o più reati astrattamente realizzabili anche da un singolo soggetto (es. truffa);
- il “*concorso necessario*” che ricorre quando la norma incriminatrice richiede la presenza di più soggetti per l'integrazione del reato (es. corruzione).

Se si considera, invece, la natura del contributo personale alla realizzazione del fatto delittuoso si suole ulteriormente distinguere:

- ✓ il “*concorso materiale*” che si ha quando il soggetto interviene personalmente nella serie di atti che danno vita all'elemento materiale del reato;
- ✓ il “*concorso morale*” che si realizza quando il soggetto dà un impulso psicologico alla realizzazione di un reato materialmente commesso da altri. L'impulso psicologico può assumere la forma della determinazione, quando fa sorgere in altri un proposito criminoso prima inesistente, o la forma dell'istigazione, quando rafforza un proposito criminoso già esistente.

Una particolare forma di concorso di persone è rappresentata dal **concorso nel reato proprio**.

Per reato proprio si intende l'illecito penale che può essere realizzato esclusivamente da un soggetto fornito di una specifica qualifica soggettiva, ad es. il reato di false comunicazioni sociali può essere integrato soltanto dai soggetti espressamente indicati dagli artt. 2621 e 2622 c.c., ovvero dagli amministratori, dai direttori generali, dai sindaci e dai liquidatori.

È possibile che nel reato proprio commesso dai soggetti muniti della specifica qualifica soggettiva (c.d. *intraneus*), concorrano altri soggetti che di tale qualifica soggettiva sono sprovvisti (c.d. *extraneus*). In questo caso l'*extraneus* risponde, a titolo di concorso, del reato realizzato dall'*intraneus* a norma dell'art. 117 c.p.

### B – Reato proprio e reato comune

Si definisce **reato comune** l'illecito che può essere commesso da *chiunque*, indipendentemente da particolari caratteristiche soggettive es: truffa, indebita percezione di erogazioni pubbliche ecc.

Si definisce **reato proprio** l'illecito che può essere commesso soltanto da chi riveste una particolare qualifica soggettiva es: la qualifica di pubblico ufficiale od incaricato di pubblico servizio richiesta ai fini della commissione dei reati contro la P.A. (corruzione, concussione ecc.); la qualifica di amministratore, direttore generale, sindaco o liquidatore nei reati societari, ecc..

### C - Il delitto tentato (art. 56 c.p.)

Il reato è consumato solo quando risultano realizzati tutti gli elementi costitutivi del medesimo.

La figura del delitto tentato ricorre quando il soggetto attivo vuole commettere un reato e si attiva in tal senso, senza però realizzare il proposito criminoso per cause indipendenti dalla propria volontà.

Il testo dell'art. 56 c.p. è il seguente: *“Chi compie atti idonei, diretti in modo non equivoco a commettere un delitto, risponde di delitto tentato, se l'azione non si compie o l'evento non si verifica...”*

Sul punto giova ricordare che anche con riferimento alla responsabilità dell'Ente, il legislatore ha previsto, all'art. 26 del D.lgs. 231/01 che: *“Le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà in relazione alla commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti indicati nel presente capo del decreto.*

*L'ente non risponde quando volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.”*

#### **D - Pubblico ufficiale ed incaricato di pubblico servizio (artt. 357 e 358 c.p.)**

##### **Art. 357 Nozione del pubblico ufficiale**

*“Agli effetti della legge penale, sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una **pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa.***

*Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da **norme di diritto pubblico e da atti autoritativi e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi”.***

Sono **norme di diritto pubblico** quelle che sono volte al perseguimento di uno scopo pubblico ed alla tutela di un interesse pubblico.

Si definisce **potere autoritativo** quel potere che permette alla P.A. di realizzare i suoi fini mediante veri e propri comandi, rispetto ai quali il privato si trova in una posizione di soggezione. Si tratta dell'attività in cui si esprime il c.d. potere d'imperio, che comprende sia i poteri di coercizione (arresto, perquisizione ecc.) e di contestazione di violazioni di legge (accertamento di contravvenzioni ecc.), sia i poteri di supremazia gerarchica all'interno di pubblici uffici.

Si definisce **potere certificativo** quello che attribuisce al certificatore di attestare un fatto facente prova fino a querela di falso.

**La nozione di “pubblico ufficiale” ora indicata, vale come ha cura di specificare l'art. 357, solo agli “effetti penali,” non può essere, perciò, estesa al diritto amministrativo o ad altri settori dell'ordinamento.**

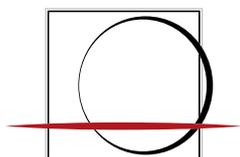
L'accertamento sulla sussistenza della qualifica di pubblico ufficiale va effettuata **caso per caso ed in concreto** tenendo conto dei parametri normativi di cui all'art. 357 c.p.

##### **Art. 358 Nozione della persona incaricata di un pubblico servizio**

*“Agli effetti della legge penale, sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, **prestano un pubblico servizio.** Per **pubblico servizio** deve intendersi un'attività' disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di questa ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale”.*

**La nozione di “incaricato di pubblico servizio” ora indicata vale, come ha cura di specificare l'art. 358, solo agli “effetti penali”, non può essere, perciò, estesa al diritto amministrativo o ad altri settori dell'ordinamento.**

L'accertamento sulla sussistenza della qualifica di incaricato di pubblico servizio va effettuata **caso per caso ed in concreto** tenendo conto dei parametri normativi di cui all'art. 358 c.p.



POLIGRAFICO  
E ZECCA  
DELLO STATO  
ITALIANO

**INDICE ALLEGATI:**

- Allegato 1. Struttura organizzativa
- Allegato 2. Mappatura delle attività a rischio reato
- Allegato 3. Sistema sanzionatorio
- Allegato 4. Statuto dell'Organismo di Vigilanza