

# MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

**S.A.BA.R. S.P.A.**  
**S.A.BA.R. SERVIZI SRL**

**ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231 e successive  
modifiche e integrazioni**



DATA	REVISIONE	MODIFICATO
05/06/2010	0	Prima edizione del documento, approvato dal Consiglio Di Amministrazione del 05/06/2010.
09/05/2012	1	Integrato anche per l'azienda S.A.Ba.R. Servizi Srl dopo la scissione di S.A.Ba.R. Spa in 2 aziende distinte: S.A.Ba.R. Spa e S.A.Ba.R. Servizi Srl. Approvato con verbale del Consiglio Di Amministrazione del 09/05/2012.
22/10/2015	2	Aggiornate le attività di S.A.Ba.R. Servizi Srl, non è stato modificato il contenuto del documento
21/12/2016	3	Aggiornati gli assetti societari di entrambe le aziende.
31/01/2019	4	Aggiornamento nominativi componenti CdA, Sindaci Revisori e procedure OdV
16/10/2020	5	Aggiornamento rispetto alle nuove fattispecie di reato presupposto introdotte dal legislatore sino al luglio 2020

## INDICE

### Parte Generale

#### PREMESSA

#### 1. IL DECRETO LEGISLATIVO DELL' 8 GIUGNO 2001 N. 231

- 1.1. Principio di legalità
- 1.2. Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità
- 1.3. Criterio soggettivo di imputazione della responsabilità
- 1.4. Tipologia di reati contemplati
- 1.5. I reati commessi all'estero
- 1.6. Le sanzioni
- 1.7. Le misure cautelari interdittive e reali
- 1.8. Le azioni esimenti dalla responsabilità amministrativa

#### 2. STORIA E PRESENTAZIONE DELLA SOCIETÀ

#### 3. SCOPO

#### 4. CAMPO DI APPLICAZIONE

#### 5. STRUTTURA E ARTICOLAZIONE DEL MODELLO

- 5.1. Modelli di riferimento
- 5.2. Articolazione e regole per l'approvazione del modello e suoi aggiornamenti
- 5.3. Fondamenta e contenuti del modello
- 5.4. Codice etico
- 5.5. Struttura organizzativa
- 5.6. Aree di attività sensibili, processi strumentali e processo decisionale
  - 5.6.1. Archiviazione della documentazione relativa alle attività sensibili e ai processi strumentali
  - 5.6.2. Sistemi informativi e applicativi informatici
- 5.7. Procedure aziendali
  - 5.7.1. Richiesta di creazione di una procedura
  - 5.7.2. Modifiche e revisioni delle procedure
- 5.8. Sistema delle deleghe e dei poteri
- 5.9. Informativa e formazione
  - 5.9.1. Informativa
  - 5.9.2. Informativa a collaboratori esterni e partner
  - 5.9.3. Informativa alle società del Gruppo
  - 5.9.4. Formazione
  - 5.9.5. Formazione del personale in posizione c.d. "apicale"
  - 5.9.6. Formazione di altro personale
  - 5.9.7. Flussi verso l'Organismo di Vigilanza...Flussi
- 5.10. Sistema sanzionatorio
- 5.11. Gestione delle risorse finanziarie
- 5.12. Organismo di vigilanza
- 5.13. Adozione del modello e organismo di vigilanza nel Gruppo Societario

## **Parte Speciale**

Parte speciale A - Codice Etico

Parte speciale B - Struttura organizzativa

Parte speciale C - Sistema delle deleghe e dei poteri

Parte speciale D - Sistema sanzionatorio

parte speciale E - Reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato

parte speciale F - Reati in tema di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento

parte speciale G - Reati societari

parte speciale G1 - Reati tributari

parte speciale H - Reati contro la personalità individuale

parte speciale H1- Delitti contro la persona, razzismo e xenofobia

parte speciale I - Reati in tema di sicurezza sul luogo di lavoro

parte speciale J - Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita

parte speciale K - Reati in tema di criminalità informatica e di trattamento illecito di dati

parte speciale L - Delitti contro l'industria e il commercio

parte speciale L1 - Market abuse

parte speciale M - Delitti in materia di violazione del diritto d'autore

parte speciale M1 – Reati in materia di contrabbando

parte speciale N - Delitti in materia di criminalità organizzata e terrorismo

parte speciale N1 - Delitto di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare

parte speciale O - Delitto di cui all'art. 377 *bis* c.p.

parte speciale O1 - Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo del gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati

parte speciale P - Reati ambientali (S.A.Ba.R. S.p.A.)

parte speciale P1 - Reati ambientali (S.A.Ba.R. Servizi S.r.l.)

Parte speciale Q - Struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza

## **PREMESSA**

A partire dal gennaio 2011, S.A.Ba.R. S.p.A. ha devoluto alcune sue attività originarie ad un'altra società, S.A.Ba.R. Servizi Srl, avente anch'essa sede legale in Novellara (RE), alla Via Levata n. 64.

Pertanto, ad oggi, tutti i servizi relativi alla discarica ed alla sua gestione vengano svolti dalla società avente connotazione operativa, ossia S.A.BA.R. Servizi S.r.l., mentre S.A.BA.R. S.p.a. mantiene la titolarità e la proprietà degli impianti.

La gestione di tutti i servizi (a titolo esemplificativo si vedano la gestione degli acquisti di beni e servizi, la tenuta della contabilità, la gestione delle risorse umane, la gestione dei sistemi informativi, ecc.), per entrambe le Società, è concentrata in S.A.Ba.R. S.p.A., la quale opera in favore di S.A.Ba.R. Servizi Srl in forza di un apposito contratto.

In virtù di quanto sopra e del fatto che i vertici aziendali delle due Società coincidono, il Consiglio di Amministrazione di S.A.Ba.R. S.p.A. e di S.A.Ba.R. Servizi Srl (sostituito poi per quest'ultima società da un Amministratore Unico) ha inteso elaborare un unico Modello di organizzazione, gestione e controllo valido per entrambi gli enti e ha deciso di nominare un unico Organismo di Vigilanza, a composizione collegiale, composto di un membro interno e uno esterno, in qualità di Presidente.

## **1. IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N. 231**

Con il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 recante la «Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300» (in breve: il "Decreto"), entrato in vigore il 4 luglio successivo, si è inteso adeguare la normativa italiana, in materia di responsabilità delle persone giuridiche, alle convenzioni internazionali sottoscritte da tempo dall'Italia, in particolare:

- la convenzione di Bruxelles del 26 luglio 1995 sulla tutela degli interessi finanziari della Comunità Europea,
- la convenzione di Bruxelles del 26 maggio 1997 sulla lotta alla corruzione di funzionari pubblici sia della Comunità Europea che degli Stati membri,
- la convenzione OCSE del 17 dicembre 1997 sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche ed internazionali.

Con tale Decreto è stato introdotto nel nostro ordinamento, a carico delle persone giuridiche (in breve: "società"), un regime di responsabilità amministrativa, equiparabile di fatto alla responsabilità penale <sup>(1)</sup>, che va ad aggiungersi alla responsabilità della persona fisica che ha materialmente commesso determinati fatti illeciti e che mira a coinvolgere, nella punizione degli stessi, le società nel cui interesse o vantaggio i reati in discorso siano stati compiuti.

La responsabilità prevista dal Decreto si configura anche in relazione a reati commessi all'estero, purché per gli stessi non proceda lo Stato nel cui luogo sia stato commesso il reato.

La responsabilità dell'ente sussiste anche se l'autore del reato non è stato identificato e sussiste ancorché il reato medesimo sia estinto nei confronti del reo per una causa diversa dall'amnistia o dalla prescrizione.

Le sanzioni amministrative a carico dell'ente si prescrivono, salvo i casi di interruzione della prescrizione, nel termine di 5 anni dalla data di consumazione del reato.

Il presente aggiornamento è dovuto alle novità normative intervenute sino al luglio 2020 (D.lgs. 75/2020).

### **1.1. Principio di legalità**

La responsabilità dell'ente sorge nei limiti previsti dalla legge: l'ente «non può essere ritenuto responsabile per un fatto costituente reato, se la sua responsabilità [penale] in relazione a quel reato e le relative sanzioni non sono espressamente previste da una legge entrata in vigore prima della commissione del fatto» (art. 2 del Decreto).

### **1.2. Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità**

I criteri oggettivi di imputazione della responsabilità sono di tre tipi:

- a) La realizzazione di una fattispecie di reato indicata nell'ambito del Decreto dall'art. 24 all'art. 25 *quinquiesdecies*.
- b) Il fatto di reato deve essere stato commesso «nell'interesse o a vantaggio dell'ente».

---

<sup>(1)</sup> La natura "penale" di questa responsabilità si desume da quattro elementi: 1) deriva da reato nel senso che il reato costituisce presupposto della sanzione; 2) viene accertata con le garanzie del processo penale e da un magistrato penale; 3) comporta l'applicazione di sanzioni di natura penale (sanzioni pecuniarie e sanzioni interdittive); 4) centrale è il ruolo della colpa, operando il principio di colpevolezza.

### Interesse e/o vantaggio

Ulteriore elemento costitutivo della responsabilità in esame è rappresentato dalla necessità che la condotta illecita ipotizzata sia stata posta in essere nell'interesse o a vantaggio dell'Ente.

L'interesse o il vantaggio dell'Ente vengono considerati alla base della responsabilità di quest'ultimo anche nel caso in cui coesistano interessi o vantaggi dell'autore del reato o di terzi, con il solo limite dell'ipotesi in cui l'interesse alla commissione del reato da parte del soggetto in posizione qualificata all'interno dell'ente sia esclusivo dell'autore del reato o di terzi.

Non essendo stato riconosciuto alcun effetto esimente al "vantaggio" esclusivo dell'autore del reato o di terzi, ma solo – come detto – all'interesse esclusivo di questi soggetti, si deve ritenere la responsabilità dell'Ente anche qualora questi non consegua alcun vantaggio ovvero quando vi sia un vantaggio esclusivo dell'autore del reato o di terzi, purché l'Ente abbia un interesse, eventualmente concorrente con quello di terzi, alla commissione del reato perpetrato da soggetti in posizione qualificata nella sua organizzazione.

Al di là delle suddette precisazioni, la responsabilità prevista dal Decreto sorge dunque non solo quando il comportamento illecito abbia determinato un vantaggio per l'Ente stesso, ma anche nell'ipotesi in cui, pur in assenza di tale concreto risultato, il fatto illecito abbia trovato ragione nell'interesse dell'Ente. Insomma, i due vocaboli esprimono concetti giuridicamente diversi e rappresentano presupposti alternativi, ciascuno dotato di una propria autonomia e di un proprio ambito applicativo.

Sul significato dei termini "interesse" e "vantaggio", la Relazione governativa che accompagna il Decreto attribuisce al primo una valenza marcatamente soggettiva, suscettibile di una valutazione *ex ante* – c.d. finalizzazione all'utilità -, nonché al secondo una valenza marcatamente oggettiva - riferita quindi ai risultati effettivi della condotta del soggetto agente che, pur non avendo avuto direttamente di mira un interesse dell'ente, ha realizzato, comunque, con la sua condotta un vantaggio in suo favore – suscettibile di una verifica *ex post*.

I caratteri essenziali dell'interesse sono stati individuati nella: oggettività, intesa come indipendenza dalle personali convinzioni psicologiche dell'agente e nel correlativo suo necessario radicamento in elementi esterni suscettibili di verifica da parte di qualsiasi osservatore; concretezza, intesa come iscrizione dell'interesse in rapporti non meramente ipotetici e astratti, ma sussistenti realmente, a salvaguardia del principio di offensività; attualità, nel senso che l'interesse deve essere obiettivamente sussistente e riconoscibile nel momento in cui è stato riconosciuto il fatto e non deve essere futuro e incerto, mancando altrimenti la lesione del bene necessaria per qualsiasi illecito che non sia configurato come mero pericolo; non necessaria rilevanza economica, ma riconducibile pure a una politica d'impresa.

Sotto il profilo dei contenuti, il vantaggio riconducibile all'Ente – che deve essere mantenuto distinto dal profitto – può essere: diretto, ovvero riconducibile in via esclusiva e diretta all'Ente; indiretto, cioè mediato da risultati fatti acquisire a terzi, suscettibili però di ricadute positive per l'Ente; economico, anche se non necessariamente immediato.

### L'interesse di "gruppo"

La non esclusività dell'interesse dell'Ente nonché la possibilità di riconoscere un interesse dell'Ente senza vantaggio di questi costituiscono il fondamento sul quale è stata costruita la possibilità di ravvisare il requisito dell'interesse per i gruppi societari.

Al riguardo esistono due orientamenti giurisprudenziali.

Secondo un primo orientamento, la responsabilità dell'Ente, per illecito dipendente da reato che ha avvantaggiato altro ente facente parte di un medesimo aggregato, si fonderebbe proprio sul riconoscimento, da parte dell'ordinamento giuridico generale, di un interesse di gruppo, ricostruibile attraverso le norme civilistiche in materia di bilancio consolidato, di responsabilità gestoria e di direzione e coordinamento di società.

L'interesse di gruppo, riconosciuto come rilevante dall'ordinamento (seppure in altri settori), sarebbe perciò comune a tutti gli enti facenti parte di un medesimo aggregato e come tale integrerebbe il presupposto dell'interesse per tutti gli enti del gruppo, consentendo la contestazione a ciascun ente della responsabilità per illecito dipendente da reato purché l'autore, all'epoca della sua perpetrazione, rivestisse una posizione qualificata all'interno dell'ente cui viene mossa la contestazione, con conseguente indiscriminata espansione della responsabilità nel gruppo sulla base di rapporti ricostruibili in forza di profili prettamente formali, quali il controllo o il collegamento azionario, i poteri connessi a cariche ricoperte nella controllante o la natura di *holding* di uno degli enti coinvolti (G.i.p. Trib. Milano, 20 settembre 2004, in *Foro it.*, 2005, 556)

In base ad un secondo orientamento giurisprudenziale, non è tanto il riferimento a norme e criteri formali di carattere civilistico, previsti per le società commerciali e per scopi differenti da quelli qui considerati, a fondare la responsabilità degli enti facenti parte di un medesimo aggregato. Tanto meno è la ripartizione futura e incerta di utili a costituire il discrimine dell'estensione di responsabilità, trattandosi di fenomeno che attiene al diverso

requisito del vantaggio, che potrebbe anche non ricorrere pur sussistendo l'interesse fondante la responsabilità dell'ente per l'illecito.

Si ritiene invece che, a fondare la responsabilità dell'ente nel cui ambito occupi una posizione qualificata l'autore del reato commesso per fare conseguire vantaggi ad altri enti, sia l'esistenza di legami o nessi tra gli enti coinvolti che non consentano di ritenere l'ente favorito come "terzo"; ciò in considerazione dei riflessi che le condizioni di un ente hanno sulle condizioni dell'altro e del fatto che il reato sia oggettivamente destinato a soddisfare l'interesse di più soggetti, tra i quali rientri l'ente in cui l'autore del reato occupa una posizione qualificata (G.i.p. Trib. Milano, 14 dicembre 2004, in *Foro it.*, 2005, 539).

#### L'interesse e/o il vantaggio nei reati colposi

La normativa sulla responsabilità penale degli enti è di regola basata su reati-presupposto di natura dolosa.

L'introduzione dei reati colposi in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro – operata dalla l. 3 agosto 2007, n. 123 ("nuovo" art. 25 *septies* poi abrogato e sostituito dall'art. 300 d. lgs. 9 aprile 2008, n. 81) – ha tuttavia riproposto l'assoluta centralità della questione inerente la matrice soggettiva dei criteri di imputazione.

Da questo punto di vista, se da un lato si afferma che nei reati colposi la coppia concettuale interesse/vantaggio deve essere riferita non già agli eventi illeciti non voluti, bensì alla condotta che la persona fisica abbia tenuto nello svolgimento della sua attività, dall'altro lato si sostiene che il reato colposo, da un punto di vista strutturale, mal si concilia con il concetto di interesse.

Ne deriva dunque che in tale contesto risulterà tutt'al più possibile ipotizzare come l'omissione di comportamenti doverosi imposti da norme di natura cautelare – intese a prevenire gli infortuni sul luogo di lavoro – potrebbe tradursi in un contenimento dei costi aziendali, suscettibile di essere qualificato *ex post* alla stregua di un "vantaggio" (si pensi, per esempio, alla non fornitura di mezzi di protezione o alla mancata revisione di qualsiasi tipo di attrezzatura dettata da esigenze di risparmio).

- c) L'illecito penale deve essere stato realizzato da uno o più soggetti qualificati, ovvero «da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale», o da coloro che «esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo» dell'ente (soggetti in c.d. «posizione apicale»); oppure ancora «da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali» (c.d. «subalterni»).

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

1) soggetti in «posizione apicale», quali, ad esempio, il legale rappresentante, l'amministratore, il direttore generale o il direttore di uno stabilimento, nonché le persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente;

2) soggetti «subalterni», tipicamente i lavoratori dipendenti, ma anche soggetti esterni all'ente, ai quali sia stato affidato un incarico da svolgere sotto la direzione e la sorveglianza dei soggetti apicali.

Qualora più soggetti partecipino alla commissione del reato (ipotesi di concorso di persone nel reato *ex art. 110 c.p.*), non è necessario che il soggetto "qualificato" ponga in essere l'azione tipica prevista dalla legge penale. È sufficiente che fornisca un contributo consapevolmente causale alla realizzazione del reato.

### **1.3. Criterio soggettivo di imputazione della responsabilità**

Il criterio soggettivo di imputazione della responsabilità si concretizza laddove il reato esprima un indirizzo connotativo della politica aziendale o quantomeno dipenda da una colpa in organizzazione.

Le disposizioni del Decreto escludono la responsabilità dell'ente, nel caso in cui questo - prima della commissione del reato - abbia adottato ed efficacemente attuato un «modello di organizzazione e di gestione» (in breve: "modello") idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello che è stato realizzato.

La responsabilità dell'ente, sotto questo profilo, è ricondotta alla «mancata adozione ovvero al mancato rispetto di *standards* doverosi» attinenti all'organizzazione e all'attività dell'ente; difetto riconducibile alla politica d'impresa oppure a deficit strutturali e prescrittivi nell'organizzazione aziendale.

### **1.4. Tipologia di reati contemplati**

L'ambito operativo del Decreto riguarda i seguenti reati:

**Delitti contro la Pubblica Amministrazione (Artt. 24 e 25 ex D. Lgs. 231/01)**

Malversazione a danno dello Stato (art. 316-bis c.p.)

Indebita percezione di erogazioni pubbliche (art. 316-ter c.p.)

Truffa a danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2 n.1 c.p.)

Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-bis c.p.)

Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)

Concussione (art. 317 c.p.)

Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)

Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 319 c.p.)

Circostanze aggravanti (art. 319-bis c.p.)

Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter comma 2 c.p.)

Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (art. 320 c.p.)

Pene per il corruttore (art. 321 c.p.)

Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)

Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri della Corte Penale Internazionale o degli Organi delle Comunità Europee e di funzionari delle Comunità Europee e di Stati esteri (art. 322-bis c.p.)

Traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.)

Peculato (art. 314 comma 1 c.p.)

Peculato mediante profitto dell'errore altrui (art. 316 c.p.)

Abuso d'ufficio (323 c.p.)

Frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.)

Frode in agricoltura (art. 2 l. 898/1986)

### **Reati informatici (Art. 24 bis ex D. Lgs. 231/01)**

Falsità in documenti informatici (art. 491-bis c.p.)

Accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art. 615-ter)

Detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art. 615-quater c.p.)

Diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art. 615-quinquies c.p.)

Intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617-  
quater c.p.)

Installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617-quinquies c.p.)

Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici (art. 635-bis c.p.)

Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità (art. 635-ter c.p.)

Danneggiamento di sistemi informatici o telematici (art. 635-quater c.p.)

Danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità (art. 635-quinquies c.p.)

Frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art. 640-quinquies c.p.)

#### **Delitti contro la fede pubblica (Art. 25 bis ex D. Lgs. 231/01)**

Falsificazione di monete (art. 453 c.p.)

Alterazione di monete (art. 454 c.p.)

Spendita ed introduzione nello Stato di monete falsificate (art. 455 c.p.)

Spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.)

Falsificazione dei valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione, o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.)

Contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.)

Fabbricazione o detenzione di filigrana o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.)

Uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464 c.p.)

Contraffazione, alterazione o uso di segni distintivi di opere dell'ingegno o di opere industriali (art.473 c.p.)

Introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art.474 c.p.)

#### **Reati societari (Art. 25 ter ex D. Lgs. 231/01)**



False comunicazioni sociali (art. 2621 c.c.)

Fatti di lieve entità (art. 2621 bis c.c.)

False comunicazioni sociali delle società quotate (art. 2622 c.c.)

Impedito controllo (art. 2625 comma 2 c.c.)

Indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.)

Illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.)

Illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.)

Operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.)

Omessa comunicazione del conflitto di interessi (art. 2629 bis c.c.)

Formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.)

Indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.)

Corruzione tra privati (art. 2635 c.c.)

Istigazione alla corruzione tra privati (art. 2635 bis c.c.)

Illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.)

Aggiotaggio (art. 2637 c.c.)

Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.)

### **Delitti contro la personalità individuale (Art. 25 quinquies ex D. Lgs. 231/01)**

Riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.)

Prostituzione minorile (art. 600 bis c.p.)

Pornografia minorile (art. 600 ter c.p.)

Detenzione di materiale pornografico (art. 600 quater c.p.)

Pornografia virtuale (art. 600 quater 1 c.p.)

Iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600 quinquies c.p.)

Tratta di persone (art. 601 c.p.)

Alienazione o acquisto di schiavi (art. 602 c.p.)

Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 bis c.p.)

Adescamento di minorenni (art. 609 undecies c.p.)

### **Delitti contro la persona (Art.25 quater 1 ex D. Lgs. 231/01)**

Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 583 bis c.p.)

### **Delitti di terrorismo (Art.25 quater ex D. Lgs. 231/01)**

Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico (art. 270 bis c.p.)

Circostanze aggravanti e attenuanti (art. 270 bis 1 c.p.)

Assistenza degli associati (art. 270 ter c.p.)

Arruolamento con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270 quater c.p.)

Addestramento ad attività con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270 quinquies c.p.)

Condotte con finalità di terrorismo (art. 270 sexies c.p.)

Attentato per finalità terroristiche o di eversione (art. 280 c.p.)

Atto di terrorismo con ordigni micidiali o esplosivi (art. 280 bis c.p.)

Sequestro di persona a scopo di terrorismo o di eversione (art. 289 bis c.p.)

Istigazione a commettere alcuno dei delitti preveduti dai capi primo e secondo (art. 302 c.p.)

Misure urgenti per la tutela dell'ordine democratico e della sicurezza pubblica (art. 1 D.L. 625/1979)

Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento al terrorismo- New York 09 dicembre 1999

### **Market Abuse (Art. 25 sexies ex D. Lgs. 231/01)**

Abuso di informazioni privilegiate (art. 184 TUF)

Manipolazione del mercato (art. 185 TUF)

### **Delitti di criminalità organizzata (Art. 24 ter ex D. Lgs. 231/01)**

L'art. 3 della legge n. 146/2006 definisce reato transnazionale il reato punito con la pena della reclusione non inferiore nel massimo a quattro anni, qualora sia coinvolto un gruppo criminale organizzato, nonché: a) sia commesso in più di uno Stato; b) ovvero sia commesso in uno Stato, ma una parte sostanziale della sua preparazione, pianificazione, direzione o controllo avvenga in un altro Stato; c) ovvero sia commesso in uno Stato, ma in esso sia implicato un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più di uno Stato; d) ovvero sia commesso in uno Stato ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato.

Associazione per delinquere (art. 416 c.p.)

Associazione di tipo mafioso (art. 416-bis c.p.)

Scambio elettorale politico-mafioso (art. 416 ter c.p.)

Sequestro di persona a scopo di rapina o di estorsione (art. 630 c.p.)

Associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309)

**Omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime se commesso in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro. (Art. 25 septies ex D. Lgs. 231/01)**

Omicidio colposo (art. 589 c.p.)

Lesioni colpose gravi e gravissime (art. 590, terzo comma, c.p.)

**Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25 octies ex D. Lgs. 231/01)**

Ricettazione (art. 648 c.p.)

Riciclaggio (art. 648-bis c.p.)

Impiego di beni o utilità di provenienza illecita (art. 648-ter c.p.)

Autoriciclaggio (art. 648 ter 1 c.p.)

**Delitti contro l'industria e il commercio (Art. 25 bis 1 ex D. Lgs. 231/01)**

Turbata libertà dell'industria e del commercio (art.513 c.p.)

Illecita concorrenza con minaccia o violenza (art.513-bis c.p.)

Frodi contro le industrie nazionali (art.514 c.p.)

Frode nell'esercizio del commercio (art.515 c.p.)

Vendita di sostanze non genuine come genuine (art.516 c.p.)

Vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art.517 c.p.)

Fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517 ter c.p.)

Contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517 quater c.p.)

**Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (Art. 25 decies ex D. Lgs. 231/01)**

Art. 377 bis c.p.

**Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25 novies ex D. Lgs. 231/01)**

Art. 171 commi 1, lettera a bis, e 3 della Legge 22 aprile 1941 n. 633

Art. 171 bis della Legge 22 aprile 1941 n. 633

Art. 171 ter della Legge 22 aprile 1941 n. 633

Art. 171 septies della Legge 22 aprile 1941 n. 633

Art. 171 octies della Legge 22 aprile 1941 n. 633

**Reati Ambientali (Art. 25 undecies ex D. Lgs. 231/01)**

Uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette (Art. 727 bis c.p.)

Distruzione o deterioramento di habitat all'interno di un sito protetto (Art. 733 bis c.p.)

Inquinamento ambientale (art. 452 bis c.p.)

Disastro ambientale (art. 452 quater c.p.)

Delitti colposi contro l'ambiente (art. 452 quinquies c.p.)

Traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività (art. 452 sexies c.p.)

Circostanza aggravanti (art. 452 octies c.p.)

Attività organizzate per il traffico illecito di rifiuti (Art. 452 quaterdecies c.p.)

Norme a tutela del suolo, del sottosuolo nonché delle acque dall'inquinamento (Art. 137 commi 2, 3, 5 primo periodo, 11 e 13 ex D. Lgs. 152/06)

Attività di gestione dei rifiuti non autorizzata (Art. 256 commi 1, lettere a) e b), 3, 5 e 6 primo periodo ex D. Lgs. 152/06)

Bonifica dei siti (Art. 257, commi 1 e 2 ex, D. Lgs. 152/06)

Violazione degli obblighi di comunicazione, di tenuta dei registri obbligatori e dei formulari (Art. 258 comma 4 secondo periodo ex D. Lgs. 152/06)

Traffico illecito di rifiuti (Art. 259 comma 1 ex D. Lgs. 152/06)

Sistema informatico di controllo della tracciabilità dei rifiuti (Art. 260bis commi 6 e 7, secondo e terzo periodo, ex D. Lgs. 152/06)

Norma a tutela dell'aria e di riduzione delle emissioni in atmosfera (Art. 279 comma 5 ex D. Lgs. 152/06)

Norme sul commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione (Artt. 1, commi 1 e 2 , 2, commi 1 e 2, 3bis, 6, commi 1 e 4 ex Legge 150/1992)

Cessazione e riduzione dell'impiego di sostanze lesive (Art. 3 comma 6 ex Legge 549/1993)

Inquinamento doloso delle navi (Art. 8 commi 1 e 2 ex D. Lgs. 202/2007)

Inquinamento colposo delle navi (Art. 9 commi 1 e 2 ex D. Lgs. 202/2007)

**Delitto di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (Art. 25 duodecies ex D. Lgs. 231/01)**

Art. 22, comma 12 bis ex D. Lgs. 286/1998

Art. 12, commi 3, 3bis, 3 ter e 5 ex D. Lgs. 286/1998

**Razzismo e Xenofobia (art. 25 terdecies ex D.Lgs. 231/01)**

Propaganda e istigazione a delinquere per motivi di discriminazione razziale etnica e religiosa (Art. 604 bis c.p.)

**Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (Art. 25 quaterdecies ex D. Lgs. 231/01)**

Artt. 1 e 4 della legge 13 dicembre 1989, n. 401

**Reati tributari (Art. 25 quinquedecies ex D.lgs. 231/01)**

Dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (Art. 2 commi 1 e 2 bis ex D.lgs. 74/2000)

Dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici (art. 3 ex D. Lgs. 74/2000)

Emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (Art. 8 commi 1 e 2 bis ex D. Lgs. 74/2000)

Occultamento o distruzione di documenti contabili (art 10 ex D. Lgs. 74/2000)

Sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11 ex D. Lgs. 74/2000)

Indebita compensazione nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri e al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto per un importo complessivo non inferiore a dieci milioni di euro (art. 10 quater ex D.lgs. 74/2000)

Dichiarazione infedele nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri e al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto per un importo complessivo non inferiore a dieci milioni di euro (art. 4 ex D.lgs. 74/2000)

Omessa dichiarazione nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri e al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto per un importo complessivo non inferiore a dieci milioni di euro (art.5 ex D.lgs. 74/2000)

### **Reati di contrabbando (Art. 25 sexiesdecies ex D.lgs. 231/01)**

Contrabbando (reati previsti dal D.P.R. del 23 gennaio 1973, n. 43)

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

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

I presupposti su cui si fonda tale responsabilità sono:

- a) il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato alla società;
- b) la società deve avere la sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- c) la società può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9 e 10 c.p. e qualora la legge preveda che il colpevole – persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro la società solo se la richiesta è formulata anche nei confronti di quest'ultima;
- d) se sussistono i casi e le condizioni previsti dai predetti articoli del codice penale, la società risponde purché nei suoi confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

#### **1.6. Le sanzioni**

Le sanzioni amministrative per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato sono:

- sanzioni pecuniarie;
- sanzioni interdittive;
- confisca di beni;
- pubblicazione della sentenza.

Per l'illecito amministrativo da reato si applica sempre la sanzione pecuniaria. Il giudice determina la sanzione pecuniaria tenendo conto della gravità del fatto, del grado di responsabilità della Società, nonché dell'attività svolta da questa per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto o per prevenire la commissione di ulteriori illeciti.

La sanzione pecuniaria è ridotta nel caso:

l'autore del reato abbia commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e la società non ne abbia ricavato vantaggio o ne abbia ricavato vantaggio minimo;

il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità;

la società ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;

la società abbia adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

Le sanzioni interdittive si applicano quando ricorre almeno una delle seguenti condizioni:

la società ha tratto dal reato – compiuto da un suo dipendente o da un soggetto in posizione apicale - un profitto di rilevante entità e la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative; in caso di reiterazione degli illeciti.

In particolare, le principali sanzioni interdittive sono, ai sensi dell'art. 9 comma 2:

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

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni.

Nei confronti dell'ente è sempre disposta, con la sentenza di condanna, la confisca del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato. Sono fatti salvi i diritti acquisiti dai terzi in buona fede.

La confisca si può concretizzare anche per “equivalente”, vale a dire che laddove la confisca non possa essere disposta in relazione al prezzo o al profitto del reato, la stessa potrà avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato.

La pubblicazione della sentenza di condanna può essere disposta quando nei confronti della Società viene applicata una sanzione interdittiva.

Qualora sussistano i presupposti per l'applicazione di una sanzione interdittiva che determina l'interruzione dell'attività della società, il giudice, in luogo dell'applicazione della sanzione, dispone la prosecuzione dell'attività della società da parte di un commissario per un periodo pari alla durata della pena interdittiva che sarebbe stata applicata, quando ricorre almeno una delle seguenti condizioni: a) la società svolge un servizio di pubblica necessità la cui interruzione può provocare un grave pregiudizio alla collettività; b) l'interruzione dell'attività della società può provocare, tenuto conto delle sue dimensioni e delle condizioni economiche del territorio in cui è situato, rilevanti ripercussioni sull'occupazione.

Il profitto derivante dalla prosecuzione dell'attività viene confiscato.

Le sanzioni interdittive possono essere applicate anche in via definitiva.

L'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività può essere disposta se la società ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed è già stata condannata, almeno tre volte negli ultimi sette anni, alla interdizione temporanea dall'esercizio dell'attività.

Il giudice può applicare alla società, in via definitiva, la sanzione del divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione ovvero del divieto di pubblicizzare beni o servizi quando è già stata condannata alla stessa sanzione almeno tre volte negli ultimi sette anni.

Se la società o una sua unità organizzativa viene stabilmente utilizzata allo scopo unico o prevalente di consentire o agevolare la commissione di reati in relazione ai quali è prevista la sua responsabilità è sempre disposta l'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività.

In tale contesto, assume rilievo anche l'art. 23 del Decreto, il quale prevede il reato di «Inosservanza delle sanzioni interdittive».

Tale reato si realizza qualora, nello svolgimento dell'attività dell'Ente cui è stata applicata una sanzione interdittiva, si trasgredisca agli obblighi o ai divieti inerenti tali sanzioni.

Inoltre, se dalla commissione del predetto reato l'Ente trae un profitto di rilevante entità, è prevista l'applicazione di sanzioni interdittive anche differenti, ed ulteriori, rispetto a quelle già irrogate.

A titolo esemplificativo, il reato potrebbe configurarsi nel caso in cui la Società, pur soggiacendo alla sanzione interdittiva del divieto di contrattare con la PA, partecipi ugualmente ad una gara pubblica.

### **1.7. Le misure cautelari interdittive e reali**

Nei confronti della società sottoposta a procedimento può essere applicata, in via cautelare, una sanzione interdittiva ovvero disposto il sequestro preventivo o conservativo.

La misura cautelare interdittiva – che consiste nell'applicazione temporanea di una sanzione interdittiva – è disposta in presenza di due requisiti: a) quando risultano gravi indizi per ritenere la sussistenza della responsabilità della società per un illecito amministrativo dipendente da reato (i gravi indizi sussistono ove risulti una delle condizioni previste dall'art. 13 del Decreto: la società ha tratto dal reato – compiuto da un suo dipendente o da un soggetto in posizione apicale - un profitto di rilevante entità e la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative; in caso di reiterazione degli illeciti); b) quando vi sono fondati e specifici elementi che fanno ritenere concreto il pericolo che vengano commessi illeciti della stessa indole di quello per cui si procede.

Le misure cautelari reali si concretizzano nel sequestro preventivo e nel sequestro conservativo.

Il sequestro preventivo è disposto in relazione al prezzo o al profitto del reato, laddove il fatto di reato sia attribuibile alla società, non importando che sussistano gravi indizi di colpevolezza a carico della società stessa.

Il sequestro conservativo è disposto in relazione a beni mobili o immobili della società nonché in relazione a somme o cose alla stessa dovute, qualora vi sia fondato motivo di ritenere che manchino o si disperdano le garanzie per il pagamento della sanzione pecuniaria, delle spese del procedimento e di ogni altra somma dovuta all'erario dello Stato.

Anche in tale contesto, assume rilievo anche l'art. 23 del Decreto, il quale prevede il reato di «Inosservanza delle sanzioni interdittive».

Tale reato si realizza qualora, nello svolgimento dell'attività dell'Ente cui è stata applicata una misura cautelare interdittiva, si trasgredisca agli obblighi o ai divieti inerenti tali misure.

Inoltre, se dalla commissione del predetto reato l'Ente trae un profitto di rilevante entità, è prevista l'applicazione di misure interdittive anche differenti, ed ulteriori, rispetto a quelle già irrogate.

A titolo esemplificativo, il reato potrebbe configurarsi nel caso in cui la Società, pur soggiacendo alla misura cautelare interdittiva del divieto di contrattare con la PA, partecipi ad una gara pubblica.

### **1.8. Le azioni esimenti dalla responsabilità amministrativa**

L'art. 6 comma 1 del Decreto prevede una forma specifica di esimente dalla responsabilità amministrativa qualora il reato sia stato commesso da soggetti in c.d. «posizione apicali» e la Società provi che:

l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto illecito, un modello idoneo a prevenire la realizzazione degli illeciti della specie di quello verificatosi;

ha affidato ad un organo interno, c.d. Organismo di Vigilanza - dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo -, il compito di vigilare sul funzionamento e sull'efficace osservanza del modello in questione, nonché di curarne l'aggiornamento;

i soggetti in c.d. «posizione apicali» hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il modello;

non vi è stato omesso o insufficiente controllo da parte del c.d. Organismo di Vigilanza.

L'art. 6 comma 2 del Decreto dispone inoltre che il modello debba rispondere alle seguenti esigenze:

individuare i rischi aziendali, ovvero le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati;

escludere che un qualunque soggetto operante all'interno della Società possa giustificare la propria condotta adducendo l'ignoranza delle discipline aziendali ed evitare che, nella normalità dei casi, il reato possa essere causato dall'errore – dovuto anche a negligenza o imperizia – nella valutazione delle direttive aziendali;

introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;

individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione di tali reati;

prevedere un sistema di controlli preventivi tali da non poter essere aggirati se non intenzionalmente;

prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza deputato a controllare sul funzionamento e l'osservanza del modello.

L'art. 7 del Decreto prevede una forma specifica di esimente dalla responsabilità amministrativa qualora il reato sia stato commesso dai c.d. «subalterni» ma sia accertato che la Società, prima della commissione del reato, abbia adottato un modello idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello verificatosi.

In concreto la Società per poter essere esonerata dalla responsabilità amministrativa deve:

dotarsi di un Codice Etico che statuisca principi di comportamento in relazione alle fattispecie di reato;

definire una struttura organizzativa in grado di garantire una chiara ed organica attribuzione dei compiti, di attuare una segregazione delle funzioni, nonché di ispirare e controllare la correttezza dei comportamenti;

formalizzare procedure aziendali manuali ed informatiche destinate a regolamentare lo svolgimento delle attività (una particolare efficacia preventiva riveste lo strumento di controllo rappresentato dalla "segregazione dei compiti" tra coloro che svolgono fasi cruciali di un processo a rischio);

assegnare poteri autorizzativi e di firma in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite;

comunicare al personale in modo capillare, efficace, chiaro e dettagliato il Codice Etico, le procedure aziendali, il sistema sanzionatorio, i poteri autorizzativi e di firma, nonché tutti gli altri strumenti adeguati ad impedire la commissione di atti illeciti;

prevedere un idoneo sistema sanzionatorio;

costituire un Organismo di Vigilanza caratterizzato da una sostanziale autonomia e indipendenza, i cui componenti abbiano la necessaria professionalità per poter svolgere l'attività richiesta;

prevedere un Organismo di Vigilanza in grado di valutare l'adeguatezza del modello, di vigilare sul suo funzionamento, di curare il suo aggiornamento, nonché di operare con continuità di azione e in stretta connessione con le funzioni aziendali.

## **2. STORIA E PRESENTAZIONE DELLE SOCIETA'**

### **LE ORIGINI**

La discarica di Novellara nasce nel 1982 per volontà degli otto Comuni dell'ex Comprensorio della Bassa Reggiana: Boretto, Brescello, Gualtieri, Guastalla, Luzzara, Novellara, Poviglio e Reggiolo. L'attività di smaltimento rifiuti in discarica ha inizio nel marzo 1983.

La gestione dell'impianto, fino al settembre del 1994, è stata condotta dal Comune di Novellara. In virtù della Legge 142/90 che assegnava ai Comuni la possibilità di costituire società, il 18 ottobre 1994 la gestione della discarica intercomunale e della raccolta dei rifiuti nei diversi comuni viene affidata a S.A.Ba.R. S.p.A. (Servizi Ambientali Bassa Reggiana) quale società per azioni a totale capitale pubblico, i cui soci sono gli otto Comuni sopra citati. La discarica, come sarà descritto in seguito, è autorizzata allo smaltimento dei rifiuti urbani della Provincia di Reggio Emilia, in particolare del proprio bacino di utenza denominato "Bassa Reggiana" con circa



72.000 abitanti insediati (rilevazione al 30-06-2009) nonché di rifiuti speciali provenienti dalla provincia di Reggio Emilia e da province limitrofe.

Dal 1995 la società ha poi sviluppato i servizi di raccolta rifiuti, le raccolte differenziate, la cura del verde pubblico e da ultimo la gestione dei cimiteri configurandosi come una piccola multi utility.

S.A.Ba.R. S.p.A. è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da tre membri nominati dai Sindaci che restano in carica tre anni mentre la gestione operativa è delegata ad un Direttore Generale.

Il controllo è esercitato dall'Assemblea dei Soci nella quale sono presenti i Sindaci degli otto Comuni.

Un ulteriore organo con compiti consultivi, di indirizzo e controllo (per attività non di competenza dell'Assemblea dei Soci) sull'attività S.A.Ba.R. Servizi S.r.l. è stato istituito nel 2006, con la Conferenza dei Sindaci, i cui membri sono i Sindaci degli otto Comuni soci in modo da assolvere agli obblighi introdotti dalla legge di riforma dei servizi pubblici locali in tema di affidamenti in House.

Nel gennaio 2011 l'attività di raccolta dei rifiuti, della gestione delle isole ecologiche e di tutto ciò che avviene "fuori dal cancello" di S.A.Ba.R. S.p.A. è stata affidata a S.A.Ba.R. Servizi Srl, società a responsabilità limitata avente sede legale in Novellara, alla Via Levata n. 64.

Ad oggi, tutti i servizi relativi alla discarica ed alla sua gestione, vengano svolti dalla società avente connotazione operativa, ossia S.A.BA.R. Servizi S.r.l., mentre S.A.BA.R. S.p.a. mantiene la titolarità e la proprietà degli impianti.

### **LE ATTIVITA' DELLE SOCIETA'**

S.A.BA.R. S.p.A. svolge attività di:

– **smaltimento, trattamento e recupero dei rifiuti:**

I rifiuti che possono essere conferiti presso la discarica S.A.Ba.R. S.p.A. sono:

- **Rifiuti solidi urbani (RSU);**
- **Rifiuti speciali non pericolosi**, che soddisfano i criteri di ammissione previsti dal D. Lgs. n.36 del 13/1/2003.

Viene inoltre effettuata la triturazione e la vagliatura dei rifiuti prima del conferimento in discarica (**D013**).

Presso il sito, oltre al conferimento vero e proprio in discarica (**D01**), sono presenti aree per il deposito preliminare e la messa in riserva:

**Deposito preliminare (D15)** prima dell'avvio a smaltimento presso centri esterni autorizzati;

**Messa in riserva (R13)** prima dell'avvio a recupero presso centri esterni (es. Consorzi di filiera).

I rifiuti cellulosici e plastici vengono provenienti dalla raccolta differenziata vengono trattati all'interno del **capannone della valorizzazione della frazione secca** (operazione **R03 e R12**).

Le potature e residui vegetali provenienti dalla raccolta differenziata vengono triturati al fine di produrre **cippato e ammendante vegetale non compostato** (operazione **R03**).

– **produzione di energia elettrica:**

Da alcuni anni a questa parte, la società S.A.BA.R. S.p.A. si sta concentrando maggiormente sulla produzione di energia da **fonti rinnovabili**. Quello che inizialmente si configurava con un migliore utilizzo del biogas prodotto dalla discarica di rifiuti urbani e speciali non pericolosi, oggi si tratta di un'attività alla quale la società dedica molta più attenzione, cercando di utilizzare tutte le risorse a disposizione.

Chi era presente all'ECO DAY il 3 Ottobre 2010 ha potuto notare l'utilizzo in cogenerazione (pratica non molto diffusa nell'utilizzo di biogas da discarica per la distanza da possibili utenze) della centrale funzionante con il biogas della discarica, visitando le serre annesse per la coltivazione idroponica del basilico.



L'esperienza accumulata nel campo della produzione dell'energia da fonte rinnovabile ha spinto la società a realizzare ulteriori investimenti nel campo delle energie rinnovabili, in particolare in 2 impianti fotovoltaici. Pertanto gli impianti di produzione di energia elettrica rinnovabile all'interno dello stabilimento di Via Levata, 64 a Novellara sono 3:

<b>IMPIANTO</b>	<b>POTENZA INSTALLATA</b>	<b>PRODUTTIVO DAL</b>
CENTRALE DI COGENERAZIONE A BIOGAS DA DISCARICA	3 MW	1996
IMPIANTO FOTOVOLTAICO SUL CAPANNONE DELLA "FRAZIONE SECCA"	155 kWp	3 FEBBRAIO 2011
IMPIANTO FOTOVOLTAICO SUI BACINI 9 - 12 DELLA DISCARICA	997,92 kWp (di cui 51,84 kWp ad inseguimento monodirezionale)	30 APRILE 2011
IMPIANTO FOTOVOLTAICO SUI BACINI 13 - 16 DELLA DISCARICA	997,92 kWp (di cui 20,16 kWp ad inseguimento bidirezionale)	31 DICEMBRE 2011

- **gestione del patrimonio immobiliare ed economico;**
- **gestione amministrativa**

S.A.BA.R. Servizi Srl svolge attività di:

- **raccolta e trasporto di rifiuti urbani e speciali assimilabili agli urbani**
- **noleggio contenitori per la raccolta dei rifiuti nei comuni soci:**

La società S.A.Ba.R. Servizi Srl offre un servizio di ritiro rifiuti urbani e urbani assimilati per le società che operano negli 8 comuni soci. A fronte della tassa o tariffa rifiuti pagata al comune o all'ente gestore, S.A.Ba.R. Servizi Srl mette a disposizione un servizio di ritiro rifiuti all'interno della ditta che ne fa

richiesta. Naturalmente per il servizio è richiesto alla ditta di attuare una divisione dei rifiuti. La ditta richiedente il servizio dovrà sostenere un costo di noleggio in base all'attrezzatura di cui ne fa richiesta.

– **gestione delle Stazioni Ecologiche Attrezzate (SEA):**

Tutti i Comuni serviti hanno sul loro territorio almeno una **stazione ecologica attrezzata**, nella quale vengono raccolti tutti i materiali che è possibile conferire in modo separato e non (a parte la stazione di Guastalla centro dove attualmente non possono essere conferite, per motivi di spazio, la frazione verde ed il legname). Le SEA sono custodite da associazioni di volontariato o cooperative sociali la cui attività è regolata da apposita convenzione.

– **gestione di servizi cimiteriali:**

S.A.BA.R. Servizi Srl ha ampliato i servizi prestati sul territorio nei confronti di alcuni degli Comuni soci, attivando anche i **servizi cimiteriali**.

S.A.BA.R. Servizi Srl gestisce soltanto i servizi cimiteriali nel Comune di **POVIGLIO** (da Marzo 2002).

S.A.BA.R. Servizi Srl gestisce i servizi cimiteriali in global service nei Comuni di:

- ✓ **BORETTO** (da Gennaio 2006)
- ✓ **BRESCELLO** (da Gennaio 2005)
- ✓ **LUZZARA** (da Luglio 2004)
- ✓ **NOVELLARA** (da Agosto 2007)
- ✓ **REGGIOLO** (da Maggio 2003)
- ✓ **GUALTIERI** (da Aprile 2019)

Il Comune socio di **GUASTALLA** ha mantenuto il servizio nell'ambito del proprio territorio.

– **gestione della pulizia strade;**

– **gestione del verde pubblico.**

– **gestione del servizio di illuminazione pubblica nei comuni soci**

### **I RAPPORTI TRA LE DUE SOCIETA'**

L'Assemblea dei Soci ed il Direttore Generale in S.A.BA.R. S.p.A. e in S.A.BA.R. Servizi S.r.l. sono composti dai medesimi soggetti; i membri del Collegio Sindacale, invece, sono differenti.

Inoltre in S.A.BA.R. S.p.A. è stata inserita la figura del revisore, indipendente dal collegio sindacale.

La gestione amministrativa è svolta da S.A.BA.R. S.p.A., la quale gestisce le medesime attività anche per S.A.BA.R. Servizi Srl in forza di un contratto di Global Service.

Il RSPP è il medesimo in entrambe le società.

Per quanto riguarda l'attività di "raccolta rifiuti", S.A.BA.R. Servizi Srl gestisce il tutto mediante un contratto di raccolta con i Comuni soci con l'obbligo di smaltirli nell'impianto in gestione di S.A.BA.R. S.p.A.

Per quel che concerne le "aree di rischio" e le conseguenti modalità operative da seguire richiamate nell'ambito delle singole parti speciali, la mancanza di una suddivisione netta tra ciò che riguarda S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl è da imputare al fatto che le due società sono tra loro assolutamente complementari, gestite dal medesimo management, nonché utilizzano le medesime strutture societarie (oggettive e di personale) mediante contratti di assistenza, di prestazioni e di global service.

### **ASSETTO SOCIETARIO**

#### **Organi sociali:**

– **Conferenza di sindaci di S.A.BA.R. Servizi S.r.l.**

Composta dai sindaci dei comuni soci: compiti consultivi, di indirizzo e controllo.

Organo appositamente costituito per assolvere al cosiddetto controllo analogo introdotto dalla riforma dei servizi pubblici locali.

– **Assemblea di soci**

È composta dai sindaci degli otto comuni soci.

#### **Componenti C.d.A. S.A.BA.R. S.p.A.:**

- Arch. Paolo Gandolfi - Presidente

- Dott. Francesco Notari - Consigliere
- Sig.ra Annalisa Corghi - Consigliere

**Amministratore Unico di S.A.Ba.R. Servizi S.r.l.:**

- Ing. Ezio Albertini

**Componenti Collegio Sindacale di S.A.BA.R. S.p.A.:**

- Dott. Luigi Attilio Mazzocchi - Presidente
- Dott.ssa Roberta Labanti - Sindaco
- Dott. Simone Rossi – Sindaco

**Componenti Collegio Sindacale di S.A.BA.R. Servizi S.r.l.:**

- Dott. Alessandro Verona - Presidente

**Società Controllate:**

S.A.BA.R. S.p.A. è socia al 40% in Iniziative Ambientali

**3. SCOPO**

Le Società, al fine di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, hanno ritenuto necessario adottare il modello in linea con le prescrizioni del D. Lgs. n. 231 del 2001.

Il modello è destinato a descrivere le modalità operative adottate e le responsabilità attribuite in S.A.BA.R. S.p.A. e in S.A.BA.R. Servizi Srl

Le Società ritengono che l'adozione di tale modello costituisca, al di là delle prescrizioni di legge, un valido strumento di sensibilizzazione e informazione di tutti i dipendenti e di tutti gli altri soggetti interessati (consulenti, partner, ecc.).

Le finalità del Modello sono pertanto quelle di:

- prevenire e ragionevolmente limitare i possibili rischi connessi all'attività aziendale con particolare riguardo ai rischi collegati alle condotte illegali;
- fare acquisire a tutti coloro che operano in nome e per conto di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl nelle aree di attività a rischio, la consapevolezza dell'eventualità di commettere, ove risultino violate le disposizioni riportate nel modello, un reato passibile di sanzioni penali e/o amministrative non solo nei loro confronti, ma anche nei confronti di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl;
- ribadire che S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl non ammettono comportamenti illeciti;
- informare in ordine alle gravose conseguenze che potrebbero derivare alle società (e dunque indirettamente a tutti i portatori di interesse) dall'applicazione delle sanzioni pecuniarie e interdittive previste dal Decreto e della possibilità che esse siano disposte anche in via cautelare;
- consentire alle società un costante controllo ed un'attenta vigilanza sulle attività, in modo da poter intervenire tempestivamente ove si manifestino profili di rischio ed eventualmente applicare le misure disciplinari previste dallo stesso Modello.

**4. CAMPO DI APPLICAZIONE**

Le regole contenute nel Modello si applicano a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nelle Società, ai soci e ai dipendenti, nonché a coloro i quali, pur non appartenendo alle Società, operano su mandato delle medesime o sono legati contrattualmente alle stesse.

Di conseguenza, saranno destinatari del modello, tra i soggetti in posizione apicale:

- 1) presidente del C.d.A /Amministratore Unico;
- 2) amministratori;
- 3) dirigenti;
- 4) sindaci;
- 5) componenti dell'OdV;

Tra i soggetti sottoposti all'altrui direzione:

- 1) dipendenti;
- 2) stagisti.

In forza di apposite clausole contrattuali e limitatamente allo svolgimento delle attività sensibili a cui essi eventualmente partecipano, possono essere destinatari di specifici obblighi, strumentali ad un'adeguata esecuzione delle attività di controllo interno previste nella presente Parte Generale, i seguenti soggetti esterni:

- i collaboratori, gli agenti e i rappresentanti, i consulenti e in generale i soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo nella misura in cui essi operino nell'ambito delle aree di attività sensibili per conto o nell'interesse delle Società;
- i fornitori e i partner commerciali (anche sottoforma di associazione temporanea di imprese, nonché di joint-venture) che operano in maniera rilevante e/o continuativa nell'ambito delle aree di attività cosiddette sensibili per conto o nell'interesse delle Società.

Tra i c.d. soggetti esterni debbono ricondursi anche coloro che, sebbene abbiano il rapporto contrattuale con altra società del Gruppo, nella sostanza operano in maniera rilevante e/o continuativa nell'ambito delle aree di attività sensibili per conto o nell'interesse delle Società.

S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi S.r.l. divulgano il presente Modello attraverso modalità idonee ad assicurarne l'effettiva conoscenza da parte di tutti i soggetti interessati.

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

S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl condannano qualsiasi comportamento difforme non solo alla legge, ma anche e soprattutto, per quel che qui importa, difforme al Modello e al Codice Etico; ciò pure laddove il comportamento illecito sia stato realizzato nell'interesse delle Società ovvero con l'intenzione di arrecare ad esse un vantaggio.

## **5. STRUTTURA E ARTICOLAZIONE DEL MODELLO**

### **5.1. Modelli di riferimento**

Il presente Modello è ispirato al documento "Codici di Comportamento" per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo deliberato dalla Direzione ANCST e alle «Linee guida per la costruzione di modelli di organizzazione, gestione e controllo deliberato ex D. Lgs. 231/01» approvate da Confindustria in data 7 marzo 2002 (aggiornate al 31 marzo 2008 con la normativa in tema di sicurezza sul lavoro nonché di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita) ed ai "Principi consolidati per la redazione dei modelli organizzativi e l'attività dell'organismo di vigilanza e prospettive di revisione del D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231" del dicembre 2018 a cura del Gruppo di Lavoro multidisciplinare sulla normativa relativa all'organismo di vigilanza composto da ABI, CNF, Confindustria e CNDCEC.

Nel rispetto delle indicazioni contenute al paragrafo 2 dell'aggiornamento del P.N.A. 2018 (di cui alla determina ANAC n. 1074 del 21/11/2018), il Modello deve contenere misure integrative per la prevenzione della corruzione.

Avendo S.A.BA.R. adottato sia di un Modello ai sensi del D. Lgs. 231/2001 che la documentazione attuativa della normativa in materia di prevenzione della corruzione (L. 190/2012 e s.m.i.) e della trasparenza (D. Lgs. 33/2013 e s.m.i.), si pone la necessità di coordinare la documentazione esistente in linea con le indicazioni di cui all'aggiornamento del P.N.A.2018.

A tal fine il P.T.P.C.T. adottato da S.A.BA.R., ed aggiornato annualmente, viene assunto quale allegato del presente Modello, rappresentandone parte integrante e sostanziale pur mantenendo la natura di strumento flessibile soggetto ad aggiornamento annuale come previsto per legge.

Le fasi fondamentali che le Linee Guida individuano nella costruzione dei Modelli possono essere così schematizzate:

- una prima fase consiste nell'identificazione dei rischi, ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare dove (in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal Decreto;
- una seconda fase che consiste nella progettazione del sistema di controllo (c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente), ossia la valutazione del sistema esistente all'interno dell'ente ed il suo eventuale adeguamento, in termini di capacità di contrastare efficacemente, cioè ridurre ad un livello accettabile, i rischi identificati.

Da un punto di vista concettuale, la riduzione del rischio comporta il dovere di intervenire su due fattori determinanti:

- 1) la probabilità di accadimento dell'evento;

## 2) l'impatto dell'evento stesso.

Per operare efficacemente, il sistema delineato non può però ridursi a un'attività saltuaria, ma deve tradursi in un processo continuo da reiterare con particolare attenzione ai momenti di cambiamento aziendale.

Va peraltro osservato che la premessa per la costruzione di un sistema di controllo preventivo adeguato passa attraverso la definizione del "*rischio accettabile*".

Se nell'ambito della progettazione di sistemi di controllo a tutela dei rischi di *business*, il rischio è ritenuto accettabile quando i controlli aggiuntivi "costano" più della risorsa da proteggere (es. le comuni automobili sono dotate di antifurto e non anche di un vigile armato), nel contesto del D. Lgs. n. 231 del 2001, la logica economica dei costi non può però essere un riferimento utilizzabile in via esclusiva. È pertanto importante che ai fini dell'applicazione delle norme del decreto sia definita una soglia effettiva che consenta di porre un limite alla quantità/qualità delle misure di prevenzione da introdurre per evitare la commissione dei reati considerati. D'altronde, in assenza di una previa determinazione del rischio accettabile, la quantità/qualità di controlli preventivi istituibili è infatti virtualmente infinita, con le intuibili conseguenze in termini di operatività aziendale. Del resto, il generale principio, invocabile anche nel diritto penale, dell'esigibilità concreta del comportamento, sintetizzato dal brocardo latino *ad impossibilia nemo tenetur*, rappresenta un criterio di riferimento ineliminabile anche se, spesso, appare difficile individuarne in concreto il limite.

La nozione di "accettabilità" di cui sopra riguarda i rischi di condotte devianti dalle regole del modello organizzativo e non anche i sottostanti rischi lavorativi per la salute e la sicurezza dei lavoratori che, secondo i principi della vigente legislazione prevenzionistica, devono essere comunque integralmente eliminati in relazione alle conoscenze acquisite in base al progresso tecnico e, ove ciò non sia possibile, ridotti al minimo e, quindi, gestiti.

Riguardo al sistema di controllo preventivo da costruire in relazione al rischio di commissione delle fattispecie di reato contemplate dal D. Lgs. n. 231 del 2001, la soglia concettuale di accettabilità, nei casi di reati dolosi, è rappresentata da un **sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente**.

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

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

Secondo le Linee Guida, la realizzazione di un sistema di gestione del rischio deve muovere dal presupposto che i reati possano comunque essere commessi anche una volta attuato il modello. Laddove si tratti di reati dolosi, il modello e le relative misure devono cioè essere tali che l'agente non solo dovrà "volere" l'evento reato (es. corrompere un pubblico funzionario) ma potrà attuare il suo proposito criminoso soltanto aggirando fraudolentemente (es. attraverso artifici e/o raggiri) le indicazioni dell'ente. L'insieme di misure che l'agente, se vuol delinquere, sarà costretto a "forzare", dovrà essere realizzato in relazione alle specifiche attività dell'ente considerate a rischio ed ai singoli reati ipoteticamente collegabili alle stesse. Nell'ipotesi, invece, di reati colposi, gli stessi devono essere voluti dall'agente solo come condotta e non anche come evento.

La metodologia per la realizzazione di un sistema di gestione del rischio che verrà di seguito esposta ha valenza generale.

Il procedimento descritto può essere infatti applicato a varie tipologie di rischio: legale, operativo, di *reporting* finanziario, ecc. Questa caratteristica consente di utilizzare il medesimo approccio anche qualora i principi del D. Lgs. n. 231 del 2001 vengano estesi ad altri ambiti. In particolare, con riferimento alla avvenuta estensione del D. Lgs. n. 231 del 2001 ai reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro, è opportuno ribadire che la vigente disciplina legislativa della prevenzione dei rischi lavorativi detta i principi e criteri essenziali per la gestione della salute e sicurezza sul lavoro in azienda e pertanto, in questo ambito, il modello organizzativo non potrà prescindere da tale precondizione.

Naturalmente, per quelle organizzazioni che abbiano già attivato processi di autovalutazione interna, anche certificati, si tratta di focalizzarne l'applicazione, qualora così non fosse, su tutte le tipologie di rischio e con tutte

le modalità contemplate dal D. Lgs. n. 231 del 2001. A questo proposito è opportuno rammentare che la gestione dei rischi è un processo maieutico che le imprese devono attivare al proprio interno secondo le modalità ritenute più appropriate, ovviamente nel rispetto degli obblighi stabiliti dall'ordinamento. I modelli che verranno quindi predisposti ed attuati a livello aziendale saranno il risultato dell'applicazione metodologica documentata, da parte di ogni singolo ente, delle indicazioni qui fornite, in funzione del proprio contesto operativo interno (struttura organizzativa, articolazione territoriale, dimensioni, ecc.) ed esterno (settore economico, area geografica), nonché dei singoli reati ipoteticamente collegabili alle specifiche attività dell'ente considerate a rischio.

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

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

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

#### Inventariazione degli ambiti aziendali di attività

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

Nell'ambito di questo procedimento di revisione dei processi/funzioni a rischio, è opportuno identificare i soggetti sottoposti all'attività di monitoraggio che, con riferimento ai reati dolosi, in talune circostanze particolari ed eccezionali, potrebbero includere anche coloro che siano legati all'impresa da meri rapporti di parasubordinazione, quali ad esempio gli agenti, o da altri rapporti di collaborazione, come i partner commerciali, nonché i dipendenti ed i collaboratori di questi ultimi.

Sotto questo profilo, per i reati colposi di omicidio e lesioni personali commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, soggetti sottoposti all'attività di monitoraggio sono tutti i lavoratori destinatari della stessa normativa.

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

Infine, occorre sottolineare che ogni azienda/settore presenta i propri specifici ambiti di rischiosità che possono essere individuati soltanto tramite una puntuale analisi interna. Una posizione di evidente rilievo ai fini dell'applicazione del D. Lgs. n. 231 del 2001 rivestono, tuttavia, i processi dell'area finanziaria.

#### Analisi dei rischi potenziali

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

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

In particolare, l'analisi delle possibili modalità attuative dei reati di omicidio e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione degli obblighi di tutela della salute e sicurezza sul lavoro, corrisponde alla valutazione dei rischi lavorativi effettuata secondo i criteri previsti dall'art. 28 D. Lgs. n. 81 del 2008.

#### Valutazione/costruzione/adequamento del sistema di controlli preventivi

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

Tuttavia, è opportuno ribadire che, per tutti gli enti, il sistema di controlli preventivi dovrà essere tale che lo stesso:

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

Secondo le indicazioni appena fornite, qui di seguito sono elencate, con distinto riferimento ai reati dolosi e colposi previsti dal D. Lgs. n. 231 del 2001, quelle che generalmente vengono ritenute le **componenti (i protocolli) di un sistema di controllo preventivo**, che dovranno essere attuate a livello aziendale per garantire l'efficacia del modello.

#### **A. Sistemi di controllo preventivo dei reati dolosi**

Le componenti più rilevanti del sistema di controllo, secondo le Linee Guida proposte da Confindustria, sono:

- il Codice etico con riferimento ai reati considerati;
- un sistema organizzativo formalizzato e chiaro, soprattutto per quanto attiene all'attribuzione di responsabilità;
- le procedure manuali ed informatiche (sistemi informativi) tali da regolamentare lo svolgimento delle attività prevedendo gli opportuni punti di controllo; in questo ambito una particolare efficacia preventiva riveste lo strumento di controllo rappresentato dalla separazione di compiti fra coloro che svolgono fasi (attività) cruciali di un processo a rischio;
- i poteri autorizzativi e di firma assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite;
- il sistema di controllo di gestione in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare;
- comunicazione al personale e sua formazione.

#### **B. Sistemi di controllo preventivo dei reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro**

Fermo restando quanto già precisato in relazione alle fattispecie di reato doloso, in questo ambito, le componenti più rilevanti del sistema di controllo sono:

- il Codice etico (o di comportamento) con riferimento ai reati considerati;
- una struttura organizzativa con compiti e responsabilità in materia di salute e sicurezza sul lavoro definiti formalmente in coerenza con lo schema organizzativo e funzionale dell'azienda, a partire dal datore di lavoro fino al singolo lavoratore. Particolare attenzione va riservata alle figure specifiche operanti in tale ambito.

Tale impostazione comporta in sostanza che:

- a) nella definizione dei compiti organizzativi e operativi della direzione aziendale, dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori siano esplicitati anche quelli relativi alle attività di sicurezza di rispettiva competenza nonché le responsabilità connesse all'esercizio delle stesse attività;
- b) siano in particolare documentati i compiti del RSPP e degli eventuali ASPP, del Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, degli addetti alla gestione delle emergenze e del medico competente;
  - formazione e addestramento: lo svolgimento di compiti che possono influenzare la salute e sicurezza sul lavoro richiede una adeguata competenza, da verificare ed alimentare attraverso la



somministrazione di formazione e addestramento finalizzati ad assicurare che tutto il personale, ad ogni livello, sia consapevole della importanza della conformità delle proprie azioni rispetto al modello organizzativo e delle possibili conseguenze dovute a comportamenti che si discostino dalle regole dettate dal modello. In concreto, ciascun lavoratore/operatore aziendale deve ricevere una formazione sufficiente ed adeguata con particolare riferimento al proprio posto di lavoro ed alle proprie mansioni. Questa deve avvenire in occasione dell'assunzione, del trasferimento o cambiamento di mansioni o dell'introduzione di nuove attrezzature di lavoro o di nuove tecnologie, di nuove sostanze e preparati pericolosi. L'azienda dovrebbe organizzare la formazione e l'addestramento secondo i fabbisogni rilevati periodicamente;

- comunicazione e coinvolgimento: la circolazione delle informazioni all'interno dell'azienda assume un valore rilevante per favorire il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati e consentire consapevolezza ed impegno adeguati a tutti i livelli. Il coinvolgimento dovrebbe essere realizzato attraverso:
  - a) la consultazione preventiva in merito alla individuazione e valutazione dei rischi ed alla definizione delle misure preventive;
  - b) riunioni periodiche che tengano conto almeno delle richieste fissate dalla legislazione vigente utilizzando anche le riunioni previste per la gestione aziendale.
- Gestione operativa: il sistema di controllo, relativamente ai rischi per la salute e sicurezza sul lavoro dovrebbe integrarsi ed essere congruente con la gestione complessiva dei processi aziendali. Dall'analisi dei processi aziendali e delle loro interrelazioni e dai risultati della valutazione dei rischi deriva la definizione delle modalità per lo svolgimento in sicurezza delle attività che impattano in modo significativo sulla salute e sicurezza sul lavoro. L'azienda, avendo identificato le aree di intervento associate agli aspetti di salute e sicurezza, dovrebbe esercitarne una gestione operativa regolata.

In questo senso, particolare attenzione dovrebbe essere posta riguardo a:

- a) assunzione e qualificazione del personale;
  - b) organizzazione del lavoro e delle postazioni di lavoro;
  - c) acquisizione di beni e servizi impiegati dall'azienda e comunicazione delle opportune informazioni a fornitori ed appaltatori;
  - d) manutenzione normale e straordinaria;
  - e) qualificazione e scelta dei fornitori e degli appaltatori;
  - f) gestione delle emergenze;
  - g) procedure per affrontare le difformità rispetto agli obiettivi fissati ed alle regole del sistema di controllo;
- Sistema di monitoraggio della sicurezza: la gestione della salute e sicurezza sul lavoro dovrebbe prevedere una fase di verifica del mantenimento delle misure di prevenzione e protezione dei rischi adottate e valutate idonee ed efficaci. Le misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione realizzate dall'azienda dovrebbero essere sottoposte a monitoraggio pianificato.

L'impostazione di un piano di monitoraggio si dovrebbe sviluppare attraverso:

- a) programmazione temporale delle verifiche (frequenza);
- b) attribuzione di compiti e di responsabilità esecutive;
- c) descrizione delle metodologie da seguire;
- d) modalità di segnalazione delle eventuali situazioni difformi.

Dovrebbe, quindi, essere previsto un monitoraggio sistematico le cui modalità e responsabilità dovrebbero essere stabilite contestualmente alla definizione delle modalità e responsabilità della gestione operativa.

Questo **monitoraggio di 1° livello** è svolto generalmente dalle risorse interne della struttura, sia in autocontrollo da parte dell'operatore, sia da parte del preposto/dirigente ma può comportare, per aspetti specialistici (ad esempio, per verifiche strumentali), il ricorso ad altre risorse interne o esterne all'azienda. È bene, altresì, che la verifica delle misure di natura organizzativa e procedurale relative alla salute e sicurezza venga realizzata dai soggetti già definiti in sede di attribuzione delle responsabilità (in genere si tratta di dirigenti e preposti). Tra

questi particolare importanza riveste il Servizio di Prevenzione e Protezione che è chiamato ad elaborare, per quanto di competenza, i sistemi di controllo delle misure adottate.

È altresì necessario che l'azienda conduca una periodica attività di **monitoraggio di 2° livello** sulla funzionalità del sistema preventivo adottato. Il monitoraggio di funzionalità dovrebbe consentire l'adozione delle decisioni strategiche ed essere condotto da personale competente che assicuri l'obiettività e l'imparzialità, nonché l'indipendenza dal settore di lavoro sottoposto a verifica ispettiva.

Secondo le Linee Guida di Confindustria, le componenti sopra descritte devono integrarsi organicamente in un'architettura del sistema che rispetti una serie di principi di controllo, fra cui:

- *ogni operazione, transazione, azione deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua*: per ogni operazione vi deve essere un adeguato supporto documentale su cui si possa procedere in ogni momento all'effettuazione di controlli che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione ed individuino chi ha autorizzato, effettuato, registrato, verificato l'operazione stessa;
- *nessuno può gestire in autonomia un intero processo*: il sistema deve garantire l'applicazione del principio di separazione di funzioni, per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione, deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente o controlla l'operazione;
- *documentazione dei controlli*: il sistema di controllo deve documentare (eventualmente attraverso la redazione di verbali) l'effettuazione dei controlli, anche di supervisione.

È opportuno evidenziare che la mancata conformità a punti specifici delle Linee Guida di Confindustria non inficia di per sé la validità del Modello. Il singolo Modello, infatti, dovendo essere redatto con riguardo alla realtà concreta delle società cui si riferisce, ben può discostarsi in taluni specifici punti dalle Linee Guida (che, per loro natura, hanno carattere generale), quando ciò sia dovuto alla necessità di garantire maggiormente le esigenze tutelate dal Decreto.

In base a tale osservazione, devono essere valutate anche le osservazioni esemplificative contenute nell'appendice delle Linee Guida (c.d. *case study*), nonché la sintetica elencazione degli strumenti di controllo ivi prevista.

## **5.2. Articolazione e regole per l'approvazione del modello e suoi aggiornamenti**

Ai fini della predisposizione del Modello si è dunque proceduto, in coerenza metodologica con quanto proposto dalle Linee Guida di Confindustria:

- ad identificare le attività cosiddette *sensibili*, attraverso il preventivo esame della documentazione aziendale (statuto, regolamenti, organigrammi, procure, mansionari, disposizioni e comunicazioni organizzative) ed una serie di colloqui con i soggetti preposti ai vari settori dell'operatività aziendale (ovvero con i responsabili delle diverse funzioni). L'analisi è stata preordinata all'identificazione e alla valutazione del concreto svolgimento di attività nelle quali potessero configurarsi condotte illecite a rischio di commissione dei reati presupposti. Allo stesso tempo si è proceduto a valutare i presidi di controllo, anche preventivo, in essere e le eventuali criticità da sottoporre a successivo miglioramento;
- a disegnare e implementare le azioni necessarie ai fini del miglioramento del sistema di controllo e all'adeguamento dello stesso agli scopi perseguiti dal Decreto, alla luce e in considerazione delle Linee Guida di Confindustria, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti e della definizione dei poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate. In tale fase, particolare attenzione è stata dedicata ad individuare e regolare i processi di gestione e controllo finanziario nelle attività a rischio;
- a definire i protocolli di controllo nei casi in cui un'ipotesi di rischio sia stata ravvisata come sussistente. In tal senso si sono dunque definiti protocolli di decisione e di attuazione delle decisioni che esprimono l'insieme di regole e la disciplina che i soggetti preposti alla responsabilità operativa di tali attività hanno concorso ad illustrare come le più idonee a governare il profilo di rischio individuato. Il principio adottato nella costruzione del sistema di controllo è quello per il quale la soglia concettuale di accettabilità è rappresentata da un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente, come già indicato nelle Linee Guida proposte da Confindustria. I protocolli sono ispirati alla regola di rendere documentate e verificabili le varie fasi del processo decisionale, affinché sia possibile risalire alla motivazione che ha guidato alla decisione.

I momenti fondamentali del Modello sono pertanto:

- la mappatura delle attività a rischio delle società, ossia quelle attività nel cui ambito è possibile la commissione dei reati previsti dal Decreto;
- la predisposizione di adeguati momenti di controllo a prevenzione della commissione dei reati previsti dal Decreto;
- la verifica *ex post* dei comportamenti aziendali, nonché del funzionamento del Modello con conseguente aggiornamento periodico;
- la diffusione ed il coinvolgimento di tutti i livelli aziendali nell'attuazione delle regole comportamentali e delle procedure istituite;
- l'attribuzione all'OdV di specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello;
- la realizzazione di un Codice etico.

Il Modello, fermo restando le finalità peculiari descritte precedentemente e relative alla valenza esimente prevista dal Decreto, si inserisce nel più ampio sistema di controllo già in essere ed adottato al fine di fornire la ragionevole garanzia circa il raggiungimento degli obiettivi aziendali nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, dell'affidabilità delle informazioni finanziarie e della salvaguardia del patrimonio, anche contro possibili frodi.

In particolare, con riferimento alle aree di attività cosiddette *sensibili*, le Società hanno individuato i seguenti principi cardine del proprio Modello, che regolando tali attività rappresentano gli strumenti diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni delle Società e a garantire un idoneo controllo sulle stesse, anche in relazione ai reati da prevenire:

- separazione dei compiti attraverso una corretta distribuzione delle responsabilità e la previsione di adeguati livelli autorizzativi, allo scopo di evitare sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- chiara e formalizzata assegnazione di poteri e responsabilità, con espressa indicazione dei limiti di esercizio e in coerenza con le mansioni attribuite e le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa;
- nessuna operazione significativa può essere intrapresa senza autorizzazione;
- esistenza di regole comportamentali idonee a garantire l'esercizio delle attività aziendali nel rispetto delle leggi e dei regolamenti e dell'integrità del patrimonio aziendale;
- adeguata regolamentazione procedurale delle attività aziendali cosiddette *sensibili*, cosicché: o i processi operativi siano definiti prevedendo un adeguato supporto documentale per consentire che essi siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità; o le decisioni e le scelte operative siano sempre tracciabili in termini di caratteristiche e motivazioni e siano sempre individuabili coloro che hanno autorizzato, effettuato e verificato le singole attività; o siano garantite modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati; o siano svolte e documentate le attività di controllo e supervisione, compiute sulle transazioni aziendali; o esistano meccanismi di sicurezza che garantiscano un'adeguata protezione all'accesso fisico-logico ai dati e ai beni aziendali; o lo scambio delle informazioni fra fasi o processi contigui avvenga in modo da garantire l'integrità e la completezza dei dati gestiti.

I principi sopra descritti appaiono coerenti con le indicazioni fornite dalle Linee Guida emanate da Confindustria, e sono ritenuti dalle società ragionevolmente idonei anche a prevenire i reati richiamati dal Decreto.

Per tale motivo, le Società reputano fondamentale garantire la corretta e concreta applicazione dei sopra citati principi di controllo in tutte le aree di attività aziendali cosiddette *sensibili* individuate e descritte nelle Parti Speciali del presente Modello.

### 5.3. Fondamenta e contenuti del modello

Il Modello predisposto da S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl si fonda su:

- il Codice etico, destinato a fissare le linee di comportamento generali;
- la struttura organizzativa che definisce l'attribuzione dei compiti – prevedendo, per quanto possibile, la separazione delle funzioni o in alternativa dei controlli compensativi – e i soggetti chiamati a controllare la correttezza dei comportamenti;
- la mappatura delle aree aziendali sensibili, vale a dire la descrizione di quei processi nel cui ambito risulta più agevole che possano essere commessi reati;
- i processi strumentali alle aree aziendali sensibili, ovvero quei processi attraverso i quali vengono gestiti strumenti di tipo finanziario e/o mezzi sostitutivi in grado di supportare la commissione dei reati nelle aree a rischio reato;

- l'utilizzo di procedure aziendali formalizzate, tese a disciplinare le modalità operative corrette per assumere ed attuare decisioni nelle diverse aree aziendali sensibili;
- l'indicazione dei soggetti che intervengono a presidio di tali attività, nei ruoli auspicabilmente distinti sia di esecutori sia di controllori, ai fini di una segregazione dei compiti di gestione e di controllo;
- la adozione di un sistema di deleghe e di poteri aziendali, coerente con le responsabilità assegnate e che assicuri una chiara e trasparente rappresentazione del processo aziendale di formazione e di attuazione delle decisioni, secondo il requisito della unicità del preposto alla funzione;
- l'individuazione di metodologie e di strumenti che assicurino un adeguato livello di monitoraggio e di controllo, sia diretto sia indiretto, essendo il primo tipo di controllo affidato agli operatori specifici di una data attività e al preposto, nonché il secondo controllo al management e all'Organismo di vigilanza;
- la precisazione dei supporti informativi per la tracciabilità delle attività di monitoraggio e di controllo (es. schede, tabulati, rapporti ecc.);
- la definizione di un sistema sanzionatorio per coloro che violino le regole di condotta stabilite dalle Società;
- l'attuazione di un piano: 1) di formazione del personale dirigente e dei quadri che operano in aree sensibili, degli amministratori e dell'Organismo di Vigilanza; 2) di informazione di tutti gli altri soggetti interessati;
- la costituzione di un Organismo di Vigilanza cui viene assegnato il compito di vigilare sull'efficacia ed il corretto funzionamento del modello, sulla coerenza dello stesso con gli obiettivi e sul suo aggiornamento periodico.

La documentazione relativa al modello si compone delle seguenti parti:

parte generale: descrizione del Modello e delle Società

parte speciale A - codice etico

parte speciale B - struttura organizzativa

parte speciale C - sistema delle deleghe e dei poteri

parte speciale D - sistema sanzionatorio

parte speciale E - reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato

parte speciale F - reati in tema di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento

parte speciale G - reati societari

parte speciale G1- reati tributari

parte speciale H - reati contro la personalità individuale

parte speciale H1- delitti contro la persona, razzismo e xenofobia

parte speciale I - reati in tema di sicurezza sul luogo di lavoro

parte speciale J - reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita

parte speciale K - reati in tema di criminalità informatica e di trattamento illecito di dati

parte speciale L - delitti contro l'industria e il commercio

parte speciale L1- Market abuse

parte speciale M - delitti in materia di violazione del diritto d'autore

parte speciale M1- reati di contrabbando

parte speciale N - delitti in materia di criminalità organizzata e terrorismo

parte speciale N1- Delitto di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare

parte speciale O - delitto di cui all'art. 377 bis c.p.

parte speciale O1- Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo del gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati

parte speciale P - reati ambientali (S.A.Ba.R. Spa)

parte speciale P1 – reati ambientali (S.A.Ba.R. Servizi Srl)

parte speciale Q - struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza

#### **5.4. Codice etico**

Il Codice etico è il documento elaborato ed adottato in via autonoma da S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi S.r.l. per comunicare a tutti i soggetti cointeressati i principi di deontologia aziendale, gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali cui le Società intendono uniformarsi. Se ne pretende il rispetto da parte di tutti coloro che operano in S.A.BA.R. S.p.A. e in S.A.BA.R. Servizi Srl e che con esse intrattengono relazioni contrattuali.

I principi e le regole di comportamento contenute nel presente Modello si integrano con quanto espresso nel Codice etico adottato dalle Società, pur presentando il Modello, per le finalità che esso intende perseguire in attuazione delle disposizioni del Decreto, una portata diversa rispetto al Codice stesso.

Si rende opportuno precisare che il Codice etico rappresenta uno strumento adottato in via autonoma e suscettibile di applicazione sul piano generale da parte delle Società allo scopo di esprimere una serie di principi di deontologia aziendale che le Società stesse riconoscono come propri e sui quali intende richiamare l'osservanza di tutti i suoi dipendenti e di tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini aziendali, compresi fornitori e clienti; il Modello risponde, invece, a specifiche prescrizioni contenute nel Decreto, finalizzate a prevenire la commissione di particolari tipologie di reati per fatti che, commessi apparentemente nell'interesse o a vantaggio dell'azienda, possono comportare una responsabilità amministrativa in base alle disposizioni del Decreto medesimo. Tuttavia, in considerazione del fatto che il Codice etico richiama principi di comportamento idonei anche a prevenire i comportamenti illeciti di cui al Decreto, esso acquisisce rilevanza ai fini del Modello e costituisce, pertanto, formalmente una componente integrante del Modello medesimo.

Il Codice etico delle Società è riportato nella "Parte speciale A: Codice etico".

### **5.5. Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa delle Società viene definita attraverso l'emanazione di deleghe di funzioni e disposizioni organizzative (ordini di servizio, job description, direttive organizzative interne) da parte del Presidente e dell'Amministratore Unico.

La formalizzazione della struttura organizzativa adottata viene assicurata dal Responsabile delle risorse umane, che provvede periodicamente ad aggiornare l'organigramma delle Società e alla sua diffusione.

La struttura organizzativa di S.A.Ba.R. S.p.A. e di S.A.Ba.R. Servizi Srl, che costituisce parte integrante e sostanziale del Modello, è riportata nella "Parte speciale B: Struttura organizzativa" e rappresenta la mappa delle aree delle Società e delle relative funzioni che sono attribuite ad ogni area.

### **5.6. Aree di attività sensibili, processi strumentali e processo decisionale**

Il processo decisionale afferente le aree di attività sensibili deve uniformarsi ai seguenti criteri:

- ogni decisione riguardante le operazioni nell'ambito delle aree di attività sensibili, come di seguito individuate, deve risultare da un documento scritto;
- non potrà comunque mai esservi identità soggettiva tra colui che decide in merito allo svolgimento di un processo all'interno di un'area di attività sensibile e colui che effettivamente lo pone in essere portandola a compimento;
- non potrà mai esservi identità soggettiva tra coloro che decidono e pongono in essere un processo all'interno di un'area sensibile e color che risultano investiti del potere di destinarvi le necessarie risorse economiche e finanziarie.

Di seguito si riportano le principali attività sensibili e i principali processi strumentali, oggetto di dettagliata analisi nelle relative parti speciali.

Per i reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato (parte speciale E):

macro attività sensibili:

- Elargizioni ed altre iniziative liberali
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni similari caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione co-promotion e co-marketing
- Ambiente, salute e sicurezza
- Gestione dei rapporti con la P.A. in relazione a adempimenti riguardanti l'amministrazione del personale
- Gestione dei rapporti con le autorità garanti (es. privacy, concorrenza e mercato, ecc.)
- Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria
- Gestione dei rapporti con i ministeri
- Gestione dei rapporti con la Dogana
- Gestione del contenzioso giudiziale e dei rapporti stragiudiziali con la P.A.

- Recupero crediti con la P.A.
- Richiesta e gestione di contributi, sovvenzioni e finanziamenti pubblici da parte della PA italiana o comunitaria
- Ispezioni alle infrastrutture
- Richiesta di autorizzazioni amministrative relativamente a: attività di servizio, nuovi fabbricati, materia ambientale
- Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in occasione di verifiche, accertamenti e procedimenti sanzionatori da parte della stessa Pubblica Amministrazione
- Gestione delle Partnership
- Rapporti istituzionali e politici
- Gestione degli adempimenti tecnico/sostanziali previsti da contratti o convenzioni stipulati con la P.A.
- Gestione delle ispezioni, verifiche e collaudi, da parte della P.A., effettuati sulle società a forza di un contratto o una convenzione con la P.A. (es. ispezione circa la gestione dell'appalto e dei requisiti necessari per porlo in essere)
- Gestione dei rapporti con le autorità di Pubblica Sicurezza (es. Questura, Prefettura)
- Gestione dei rifiuti ed ecotassa ridotta

processi strumentali:

- Gestione del regolamento aziendale per trasferta, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione delle risorse umane
- Sistema di valutazione e premiante
- Valutazione, qualificazione e monitoraggio dei fornitori
- Processo amministrativo
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni
- Processo finanziario
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione degli acquisti di beni e servizi

Per i reati in tema di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (parte speciale F):

macro attività sensibili:

- Commerciale
- Acquisto e vendita di beni e servizi
- Utilizzo di marchi commerciali e di brevetti industriali

Per i reati societari (parte speciale G):

macro attività sensibili:

- Gestione della contabilità generale;
- Predisposizione del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato e delle situazioni patrimoniali in occasione dell'effettuazione di operazioni straordinarie (fusioni, scissioni, riduzioni di capitali ecc.);
- Predisposizione di prospetti economici richiesti per la sollecitazione all'investimento, per l'ammissione alla quotazione dei mercati regolamentati, nei documenti da pubblicare in occasione delle offerte pubbliche di acquisto o di scambio;
- Gestione dei rapporti con i responsabili della revisione (invio di dati, documenti ed informazioni utilizzate ai fini delle relazioni o delle comunicazioni della società di revisione);
- Gestione dei rapporti con i soci, con il Collegio sindacale e con la società di revisione relativamente alle verifiche sulla gestione amministrativa, finanziaria, commerciale e contabile delle Società;
- Gestione del capitale sociale e dei conferimenti effettuati dai soci;
- Gestione del capitale sociale;
- Gestione degli utili e delle riserve sociali;
- Gestione delle azioni o delle quote sociali
- Gestione del capitale sociale e delle operazioni straordinarie realizzate nel corso della vita delle società (es. fusioni, scissioni ecc.);
- Gestione del capitale sociale in fase di liquidazione;

- Gestione delle attività connesse al funzionamento dell'assemblea dei soci;
- Gestione degli strumenti finanziari non quotati in genere, nonché delle informazioni e dei dati loro inerenti;
- Gestione dei rapporti con gli altri amministratori e con il Collegio sindacale circa le notizie relative agli interessi che ogni amministratore ha, per conto proprio o di terzi, in una determinata operazione delle Società (c.d. conflitto d'interessi);
- Gestione dei rapporti con le autorità di pubblica vigilanza (ad es. Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture in sede di contenzioso, Consob, Borsa italiana).

processi strumentali:

- Contabilità e bilancio
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Processo finanziario

Per i reati tributari (parte speciale G1)

macro attività sensibili:

- Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria
- Recupero crediti con la P.A.
- Richiesta e gestione di contributi, sovvenzioni e finanziamenti pubblici da parte della PA italiana o comunitaria
- Gestione della contabilità generale;
- Predisposizione del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato e delle situazioni patrimoniali in occasione dell'effettuazione di operazioni straordinarie (fusioni, scissioni, riduzioni di capitali ecc.);
- Predisposizione di prospetti economici richiesti per la sollecitazione all'investimento, per l'ammissione alla quotazione dei mercati regolamentati, nei documenti da pubblicare in occasione delle offerte pubbliche di acquisto o di scambio;
- Gestione dei rapporti con i responsabili della revisione (invio di dati, documenti ed informazioni utilizzate ai fini delle relazioni o delle comunicazioni della società di revisione);
- Gestione dei rapporti con i soci, con il Collegio sindacale e con la società di revisione relativamente alle verifiche sulla gestione amministrativa, finanziaria, commerciale e contabile delle Società;
- Gestione del capitale sociale e dei conferimenti effettuati dai soci;
- Gestione del capitale sociale;
- Gestione degli utili e delle riserve sociali;
- Gestione delle azioni o delle quote sociali
- Gestione del capitale sociale e delle operazioni straordinarie realizzate nel corso della vita delle società (es. fusioni, scissioni ecc.);
- Gestione del capitale sociale in fase di liquidazione;
- Processo finanziario

processi strumentali:

- Contabilità e bilancio
- Processo finanziario
- Tesoreria

Per i reati contro la personalità individuale (parte speciale H)

macro attività sensibili:

- Gestione delle risorse umane
- Processo finanziario
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni
- Marketing e commerciale
- Acquisto di beni o servizi
- Acquisto o vendita di aziende o rami di aziende, creazione o gestione di attività tramite accordi o in joint venture

- Gestione delle partnership

processi strumentali:

- Gestione dei servizi informativi
- Processo finanziario
- Gestione delle partnership

Per i delitti contro la persona, razzismo e xenofobia (parte speciale H1)

macro attività sensibili:

- Gestione delle risorse umane
- Selezione e assunzione del personale
- Acquisto di beni o servizi
- Pagamenti ed incassi
- Gestione politiche aziendali e formazione del personale

processi strumentali:

- Gestione delle risorse umane
- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Selezione e assunzione del personale

Per i reati in tema di sicurezza sul luogo di lavoro (parte speciale I):

macro attività sensibili:

- Aree di rischio specificamente richiamate nell'ambito del DVR, del SGS e nella sezione 4 della parte speciale I.

Per i reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (parte speciale J):

macro attività sensibili:

- Acquisto di beni e servizi
- Pagamenti ed incassi
- Attività infragruppo
- Gestione fatturazione
- Marketing e commerciale
- Acquisto o vendita di aziende o rami di aziende, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*
- Processo finanziario

processi strumentali:

- Gestione del regolamento aziendale per trasferta, rimborso, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione dei contratti
- Contabilità e bilancio
- Tesoreria
- Gestione dei sistemi informativi aziendali

Per i reati in tema di criminalità informatica e di trattamento illecito di dati (parte speciale K)

macro attività sensibili:

- Ogni area delle società in cui vengono utilizzati sistemi informatici

processi strumentali:

- Gestione dei servizi informativi aziendali

Per i delitti contro l'industria e il commercio (parte speciale L)

macro attività sensibili:

- Marketing e commerciale



- Acquisto o vendita di aziende o rami di azienda, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*
- Gestione dei contratti
- Gestione del sito aziendale e della comunicazione
- Utilizzo di strumenti informatici aziendali
- Attività infragruppo tra società
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni simili caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione delle ATI
- Utilizzo di marchi commerciali e di brevetti industriali
- Sistema di gestione ambientale
- Controllo del processo produttivo e certificazioni
- Gestione dei prodotti nei magazzini per l'emissione degli stessi sul mercato
- Vendita di prodotti e servizi

processi strumentali:

- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Marketing e commerciale
- Controllo del processo produttivo e certificazioni
- Gestione dei prodotti nei magazzini per l'emissione degli stessi sul mercato
- Gestione dei contratti
- Vendita di prodotti e servizi

Per i reati di Market abuse (parte speciale L1)

Non applicabile alle società

Per i delitti in materia di violazione del diritto d'autore (parte speciale M)

macro attività sensibili:

- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione del sito aziendale e della comunicazione
- Gestione dei software e/o delle banche dati aziendali
- Utilizzo di strumenti informatici aziendali
- Impiego, a qualsiasi titolo, di prodotti contrassegnati SIAE, senza il contrassegno o con il contrassegno contraffatto o alterato
- Impiego illecito di servizi criptati attraverso sistemi di codificazione
- Impiego di strumenti atti ad eludere le misure tecnologiche di protezione e messa a disposizione delle opere prive della protezione stessa
- Impiego illecito di apparati atti alla decodificazione di trasmissioni audiovisive ad accesso condizionato

processi strumentali:

- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei contratti
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni

Per i reati di contrabbando (parte speciale M1)

macro attività sensibili:

- Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria e le autorità doganali
- Recupero crediti con la P.A.
- Richiesta e gestione di contributi, sovvenzioni e finanziamenti pubblici da parte della PA italiana o estera
- Gestione della contabilità generale;
- Gestione dei rapporti doganali;
- Gestione dei rapporti con i soci, con il Collegio sindacale e con la società di revisione relativamente alle verifiche sulla gestione amministrativa, finanziaria, commerciale e contabile delle Società.

processi strumentali:

- Contabilità e bilancio
- Tesoreria

Per i delitti in materia di criminalità organizzata e terrorismo (parte speciale N)

macro attività sensibili:

- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Marketing e commerciale
- Acquisto o vendita di aziende o rami di azienda, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*
- Attività infragruppo
- Gestione delle Partnership con controparti italiane e/o estere
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni similari caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione dei rapporti con i fornitori
- Gestione dei rapporti con i clienti
- Gestione dei rapporti con il personale
- Gestione fatturazione
- Processo finanziario

processi strumentali:

- Gestione del regolamento aziendale per trasferta, rimborso, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione delle risorse umane
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei contratti
- Contabilità e bilancio
- Tesoreria

Per il delitto di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (parte speciale N1)

macro attività sensibili:

- Ambiente, salute e sicurezza
- Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione
- Gestione delle risorse umane
- Selezione e assunzione del personale

processi strumentali:

- Gestione delle risorse umane

Per il delitto di cui all'art. 377 bis c.p. (parte speciale O)

macro attività sensibili:

- Rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari

processi strumentali:

- Gestione del regolamento aziendale per trasferta, rimborso, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione delle risorse umane
- Sistema di valutazione e premiante
- Selezione e assunzione del personale
- Valutazione, qualificazione e monitoraggio dei fornitori
- Gestione dei contratti
- Contabilità e bilancio
- Tesoreria
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni

Per il reato di Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo del gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (parte speciale O1)

macro attività sensibili:

- Gestione sistemi informatici

processi strumentali:

- Gestione sistemi informatici

Per i reati ambientali (parti speciali P e P1)

macro attività sensibili:

- Aree di rischio specificamente richiamate nell'ambito del SGA e nelle sezioni 3 della parte speciale P e della parte speciale P1.

Per quanto concerne gli abusi di mercato (art. 25 *sexies*), poiché assenti aree di rischio ad essi relative si è ritenuto che la specifica attività svolta dalle società non presenti profili di rischio tali da rendere ragionevolmente fondata la possibilità della loro commissione nell'interesse o a vantaggio delle stesse.

Al riguardo, si ritiene pertanto esaustivo il richiamo ai principi contenuti nella presente Parte Generale del Modello e nel Codice etico, che vincolano i Destinatari del Modello stesso al rispetto dei valori di solidarietà, moralità, rispetto delle leggi e correttezza.

**5.6.1. Archiviazione della documentazione relativa alle attività sensibili e ai processi strumentali**

Le attività condotte nell'ambito delle attività sensibili e dei processi strumentali trovano adeguata formalizzazione con particolare riferimento alla documentazione predisposta all'interno della realizzazione delle stesse

La documentazione sopra delineata, prodotta e/o disponibile su supporto cartaceo o elettronico, è archiviata in maniera ordinata e sistematica a cura delle funzioni coinvolte nelle stesse, o specificamente individuate in procedure o istruzioni di lavoro di dettaglio.

Per la salvaguardia del patrimonio documentale e informativo aziendale sono previste adeguate misure di sicurezza a presidio dei rischi di perdita e/o alterazione della documentazione riferita alle attività sensibili e ai processi strumentali o di accessi indesiderati ai dati/documenti.

**5.6.2. Sistemi informativi e applicativi informatici**

Al fine di presidiare l'integrità dei dati e l'efficacia dei sistemi informativi e/o gli applicativi informatici utilizzati per lo svolgimento di attività operative o di controllo nell'ambito di attività sensibili o processi strumentali, o a supporto delle stesse, è garantita la presenza e l'operatività di:

- sistemi di profilazione delle utenze in relazione all'accesso a moduli o ambienti;
- regole per il corretto utilizzo dei sistemi ed ausili informativi aziendali (supporti hardware e software);
- meccanismi automatizzati di controllo accessi ai sistemi;
- meccanismi automatizzati di blocco o inibizione all'accesso.

## **5.7. Procedure aziendali**

Le Società si sono dotate di una struttura di procedure formalizzate a disciplina delle principali attività, a disposizione di tutti i dipendenti sulla rete intranet aziendale.

Per ogni procedura è stata chiaramente identificata la funzione responsabile della sua redazione, verifica e approvazione.

E' stato inoltre disciplinato l'*iter* autorizzativo cui le stesse procedure devono essere sottoposte prima di poter essere ufficialmente rilasciate.

### **5.7.1. Richiesta di creazione di una procedura**

La richiesta di emissione di una procedura può pervenire alla Direzione amministrativa da chiunque faccia parte dell'organizzazione aziendale. La convenienza di emettere un documento viene valutata dalla Direzione amministrativa insieme al Responsabile del settore interessato.

Eseguita un'analisi sulla fattibilità della richiesta, ad un esito negativo, la richiesta viene archiviata o cestinata. Se all'analisi segue esito positivo si definisce il responsabile di redazione del documento e quindi il responsabile di verifica/approvazione, e si dà il via alla stesura del documento.

Quando il documento è stato elaborato, il responsabile della sua redazione ne firma una copia e la fa visionare al responsabile di verifica/approvazione. Se il documento viene valutato negativamente da questo ultimo responsabile, esso ritorna al responsabile di redazione per le correzioni opportune. A questo punto l'*iter* si ripete fino a quando non si ottiene il consenso del responsabile di verifica/approvazione, che quindi dà il via alla distribuzione.

### **5.7.2. Modifiche e revisioni delle procedure**

Le modifiche e le revisioni delle procedure seguono lo stesso *iter* di prima emissione del documento.

La revisione è delegata all'ente che ha emesso il documento originario.

## **5.8. Sistema delle deleghe e dei poteri**

Il sistema autorizzativo, che si traduce in un sistema articolato e coerente di deleghe di funzioni e procure delle Società, deve uniformarsi alle seguenti prescrizioni:

- le deleghe devono coniugare ciascun potere di gestione alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata nell'organigramma e essere aggiornate in conseguenza dei mutamenti organizzativi;
- ciascuna delega deve definire e descrivere in modo specifico e non equivoco i poteri gestionale del delegato e il soggetto cui il delegato riporta gerarchicamente;
- i poteri gestionali assegnati con le deleghe e la loro attuazione devono essere coerenti con gli obiettivi aziendali;
- il delegato deve disporre di poteri di spesa adeguati alle funzioni conferitegli;
- le procure possono essere conferite esclusivamente a soggetti dotati di delega funzionale interna o di specifico incarico e devono prevedere l'estensione dei poteri di rappresentanza e, eventualmente, i limiti di spesa numerici;
- solo i soggetti muniti di specifici e formali poteri possono assumere, in suo nome e per suo conto, obbligazioni verso terzi;
- tutti coloro che intrattengono rapporti con la P.A. devono essere dotati di delega o procura in tal senso;
- lo Statuto definisce i requisiti e le modalità di nomina del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

Il Sistema delle deleghe e dei poteri di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl, che costituisce parte integrante e sostanziale del Modello, è riportato nella "Parte speciale C: Sistema delle deleghe e dei poteri".

## **5.9. Informativa e formazione**

### **5.9.1. Informativa**

Per garantire l'efficacia del Modello, S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl si pongono l'obiettivo di assicurare la corretta conoscenza, da parte di tutti i Destinatari, anche in funzione del loro diverso livello di coinvolgimento nei processi sensibili.

A tal fine, S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl hanno provveduto alla diffusione del Modello mediante le seguenti modalità di carattere generale:

- la creazione sul sito intranet aziendale di specifiche pagine web, costantemente aggiornate, i cui contenuti riguardino essenzialmente:
  - 1) un'informativa di carattere generale relativa al Decreto e alle linee guida adottate per la redazione del Modello;
  - 2) la struttura e le principali disposizioni operative del Modello adottato da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl;
  - 3) la procedura di segnalazione all'OdV e la scheda standard per la comunicazione - da parte dei soggetti in posizione apicale e dei dipendenti - di eventuali comportamenti, di altri dipendenti o di terzi, ritenuti potenzialmente in contrasto con i contenuti del Modello.

Al momento dell'adozione del Modello, verrà inviato a tutti i dipendenti in organico una comunicazione - da parte degli organi individuati (es. Presidenza, ecc.) - per avvertire che S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi S.r.l. si sono dotate di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto, rimandando al sito intranet aziendale per maggiori dettagli e approfondimenti.

Ai nuovi dipendenti verrà consegnata un'apposita informativa sul Modello adottato contenente una nota informativa, nel corpo della lettera di assunzione, dedicata al Decreto ed alle caratteristiche del Modello adottato.

L'informativa rivolta ai cittadini di lingua diversa rispetto alla lingua italiana dovrà avvenire mediante lingua e/o metodo idoneo alla comprensione dell'argomento trattato.

#### **5.9.2. Informativa a collaboratori esterni e partner**

Tutti i soggetti esterni alle Società (consulenti, partner, ecc.) saranno opportunamente informati in merito all'adozione, da parte di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl, di un Modello includente un Codice etico. A tal fine S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl comunicheranno a tutti i suddetti soggetti l'esistenza dell'indirizzo internet nel quale è possibile visionare il Modello e il Codice etico.

Verrà inoltre richiesto loro il formale impegno al rispetto delle disposizioni contenute nei suddetti documenti.

Per quanto riguarda i consulenti esterni che stabilmente collaborano con S.A.BA.R. S.p.A. e con S.A.BA.R. Servizi Srl, sarà cura di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl prendere contatti con questi e accertarsi, tramite verifiche particolareggiate, che detti consulenti conoscano il Modello delle società e siano disposti a rispettarlo.

#### **5.9.3. Informativa alle società del Gruppo**

Le società del Gruppo devono essere informate del contenuto del Modello e dell'interesse di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl affinché il comportamento di tutte le sue controllate sia conforme a quanto disposto dal Decreto. A tal fine, l'adozione del presente Modello è loro comunicata al momento dell'adozione stessa.

#### **5.9.4. Formazione**

I contenuti dei programmi di formazione devono essere vagliati e avallati da un consulente esterno alle Società, esperto o in materia di responsabilità amministrativa delle società (D. Lgs. n. 231/2001) o, più in generale, in materie penalistiche, che opererà anche di concerto con l'OdV.

Della formazione occorre tenere traccia formale. La formazione deve prevedere una fase di verifica sulla comprensione.

#### **5.9.5. Formazione del personale in posizione c.d. "apicale"**

La formazione del personale c.d. "apicale", compresi i componenti dell'OdV, avviene sulla base di corsi di formazione e aggiornamento, con obbligo di partecipazione e di frequenza nonché con un test valutativo finale – che può essere tenuto anche oralmente – in grado di attestare la qualità dell'attività formativa ricevuta.

La formazione e l'aggiornamento devono essere calendarizzati all'inizio dell'anno e per eventuali neo assunti in posizione c.d. "apicale", avviene sulla base anche di un'informativa contenuta nella lettera di assunzione.

La formazione dei soggetti in posizione c.d. "apicale" deve essere suddivisa in due parti: una parte "generalista" e una parte "specificata".

La parte "generalista" deve contenere:

- riferimenti normativi, giurisprudenziali e di best practice;
- responsabilità amministrativa dell'ente: scopo, ratio del Decreto, natura della responsabilità, novità in ambito normativo;
- destinatari del decreto;

- presupposti di imputazione della responsabilità;
- descrizione dei reati presupposto;
- tipologie di sanzioni applicabili all'ente;
- condizioni per l'esclusione della responsabilità o limitazione della stessa.

Nel corso della formazione si procederà inoltre all'espletamento delle seguenti attività:

- si sensibilizzano i presenti sull'importanza attribuita da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl all'adozione di un sistema di governo e di controllo dei rischi;
- si descrivono la struttura e i contenuti del Modello adottato, nonché l'approccio metodologico seguito per la sua realizzazione e il suo aggiornamento.

Nell'ambito della formazione riguardante la parte "specificata", ci si sofferma:

- sulla puntuale descrizione delle singole fattispecie di reato;
- sull'individuazione degli autori dei reati;
- sull'esemplificazione delle modalità attraverso le quali i reati vengono posti in essere;
- sull'analisi delle sanzioni applicabili;
- sull'abbinamento delle singole fattispecie di reato con le specifiche aree di rischio evidenziate;
- sui protocolli di prevenzione specifici individuati dalle Società per evitare di incorrere nelle aree di rischio identificate;
- si descrivono i comportamenti da tenere in materia di comunicazione e formazione dei propri dipendenti gerarchici, in particolare del personale operante nelle aree aziendali ritenute sensibili;
- si illustrano i comportamenti da tenere nei confronti dell'OdV, in materia di comunicazioni, segnalazioni e collaborazione alle attività di vigilanza e aggiornamento del Modello;
- si procede a sensibilizzare i responsabili delle funzioni aziendali potenzialmente a rischio di reato e dei propri dipendenti gerarchici, in relazione al comportamento da osservare, alle conseguenze derivanti da un mancato rispetto delle stesse e, in generale, del Modello adottato da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl;
- la formazione dei cittadini di lingua diversa rispetto alla lingua italiana dovrà avvenire mediante lingua e/o metodo idoneo alla comprensione dell'argomento trattato.

#### **5.9.6. Formazione di altro personale**

La formazione della restante tipologia di personale inizia con una nota informativa interna che, per i neo assunti, sarà consegnata al momento dell'assunzione.

Anche la formazione del personale diverso da quello c.d. "apicale", avviene sulla base di corsi di formazione e aggiornamento, con obbligo di partecipazione e di frequenza nonché con un test valutativo finale – che può essere tenuto anche oralmente – in grado di attestare la qualità dell'attività formativa ricevuta.

La formazione e l'aggiornamento devono essere calendarizzati all'inizio dell'anno.

La formazione dei soggetti diversi da quelli in posizione c.d. "apicale" deve essere suddivisa in due parti: una parte "generalista" e una parte "specificata", di carattere eventuale e/o parziale.

La parte "generalista" deve contenere:

- riferimenti normativi, giurisprudenziali e di best practice;
- responsabilità amministrativa dell'ente: scopo, *ratio* del Decreto, natura della responsabilità, novità in ambito normativo;
- destinatari del decreto;
- presupposti di imputazione della responsabilità;
- descrizione dei reati presupposto;
- tipologie di sanzioni applicabili all'ente;
- condizioni per l'esclusione della responsabilità o limitazione della stessa.

Nel corso della formazione si procederà inoltre all'espletamento delle seguenti attività:

- si sensibilizzano i presenti sull'importanza attribuita da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl all'adozione di un sistema di governo e di controllo dei rischi;
- si descrivono la struttura e i contenuti del Modello adottato, nonché l'approccio metodologico seguito per la sua realizzazione e il suo aggiornamento.

Nell'ambito della formazione riguardante la parte "specificata", ci si sofferma:

- sulla puntuale descrizione delle singole fattispecie di reato;

- sull'individuazione degli autori dei reati;
- sull'esemplificazione delle modalità attraverso le quali i reati vengono posti in essere;
- sull'analisi delle sanzioni applicabili;
- sull'abbinamento delle singole fattispecie di reato con le specifiche aree di rischio evidenziate;
- sui protocolli di prevenzione specifici individuati dalle Società per evitare di incorrere nelle aree di rischio identificate;
- si descrivono i comportamenti da tenere in materia di comunicazione e formazione dei propri dipendenti gerarchici, in particolare del personale operante nelle aree aziendali ritenute sensibili;
- si illustrano i comportamenti da tenere nei confronti dell'OdV, in materia di comunicazioni, segnalazioni e collaborazione alle attività di vigilanza e aggiornamento del Modello;
- si procede a sensibilizzare i responsabili delle funzioni aziendali potenzialmente a rischio di reato e dei propri dipendenti gerarchici, in relazione al comportamento da osservare, alle conseguenze derivanti da un mancato rispetto delle stesse e, in generale, del Modello adottato da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl

Con riferimento alla formazione riguardante la parte "specifica", occorre dire che essa sarà destinata unicamente a quei soggetti realmente a rischio di compimento di attività riconducibili al d.lgs. n. 231 del 2001 e limitatamente alle aree a rischio con le quali possono venire in contatto.

La formazione dei cittadini di lingua diversa rispetto alla lingua italiana dovrà avvenire mediante lingua e/o metodo idoneo alla comprensione dell'argomento trattato.

#### **5.9.7. Flussi verso l'Organismo di Vigilanza**

Il Decreto impone la previsione nel Modello di obblighi informativi nei confronti dell'OdV.

L'efficacia dell'attività di vigilanza dell'OdV trova fondamento in un sistema strutturato di segnalazioni ed informazioni provenienti da tutti i Destinatari del Modello, con riferimento a tutti gli atti, comportamenti o eventi, di cui essi vengano a conoscenza, che possano determinare una violazione del Modello o che, più in generale, siano potenzialmente rilevanti ai fini del Decreto.

Come previsto dalle Linee Guida di Confindustria, dalle linee guida ANAC, e dalle migliori prassi applicative, i flussi informativi nei confronti dell'OdV fanno riferimento alle seguenti categorie di informazioni:

- flussi informativi ad hoc;
- informativa costante.

#### **FLUSSI INFORMATIVI AD HOC**

I flussi informativi ad hoc indirizzati all'OdV da figure aziendali o da terzi attengono a criticità attuali o potenziali e possono consistere, a titolo esemplificativo e non esaustivo, in:

a) notizie occasionali in relazione alle quali è opportuna un'informativa immediata nei confronti dell'OdV.

L'obbligo di informazione ha per oggetto:

- i provvedimenti notificati dall'Autorità giudiziaria alla Società o ai suoi Amministratori, dirigenti o dipendenti dai quali si evinca lo svolgimento di indagini condotte per illeciti amministrativi di cui al D. Lgs. 231 ovvero per i relativi reati presupposto;
- le richieste di assistenza legale da parte dei dirigenti o dei dipendenti in caso di avvio di procedimenti giudiziari per reati presupposto;
- l'evidenza dei procedimenti disciplinari svolti per violazioni del Modello, dei relativi esiti e motivazioni e delle eventuali sanzioni irrogate;
- i rapporti dai quali possano emergere elementi con profili di criticità rispetto all'osservanza del Decreto;
- l'eventuale esistenza di situazioni di conflitto di interesse tra uno dei Destinatari e la Società;
- eventuali infortuni sul luogo di lavoro, ovvero provvedimenti assunti dall'Autorità Giudiziaria o da altre Autorità dai quali emergano violazioni alle norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- eventuali provvedimenti assunti dall'Autorità Giudiziaria o da altre Autorità dai quali risulti una attuale o potenziale violazione delle norme in materia ambientale o delle autorizzazioni che disciplinano l'attività aziendale;
- informazioni di ogni provenienza concernenti la possibile commissione di reati o comunque la violazione del Modello o, più in generale, circostanze da cui possa emergere una carenza organizzativa o procedurale oppure una necessità di adeguamento del Modello;
- la commissione di reati o il compimento di atti idonei alla realizzazione degli stessi;
- comportamenti non in linea con le regole di condotta previste dal Modello e dai relativi protocolli (procedure);
- eventuali variazioni, o riscontrate carenze, nella struttura aziendale od organizzativa;

- eventuali variazioni, o riscontrate carenze, delle procedure;
- operazioni che presentino profili di rischio per la commissione di reati.

Tutti i Destinatari del Modello sono tenuti ad informare l'Organismo di Vigilanza in merito ad ogni atto, comportamento od evento di cui siano venuti a conoscenza e che potrebbe determinare una violazione del Modello o, che, più in generale, sia potenzialmente rilevante ai fini del Decreto.

In particolare, i Responsabili delle aree potenzialmente a rischio divengono responsabili interni di ogni singola operazione a rischio da loro svolta o attuata, direttamente o per il tramite dei propri collaboratori.

L'Organismo di Vigilanza può, inoltre, chiedere alla società di revisione informazioni in merito alle attività da questa svolte, utili ai fini dell'attuazione del Modello e prevedere uno scambio di informazioni e riunioni periodiche con il Collegio Sindacale e la società di revisione.

### **Segnalazioni ai sensi dell'art. 6, comma 2 -BIS del Decreto (Whistleblowing)**

Con riferimento alle previsioni di cui all'art. 6, comma 2 – bis del Decreto, introdotto dalla legge 179/2017, sono istituiti i seguenti canali con i quali i soggetti menzionati dall'art. 5, comma 1, lettere a e b del Decreto possono presentare, a tutela dell'integrità della società, segnalazioni circostanziate di condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti o di violazioni del Modello di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte:

**tramite posta elettronica inviata a [organismodivigilanza@sabar.it](mailto:organismodivigilanza@sabar.it) o** tramite busta chiusa indirizzata all'Organismo di Vigilanza presso la sede della società.

Tutte le segnalazioni ricevute sono trasmesse all'Organismo di Vigilanza e gestite secondo modalità che garantiscono la riservatezza dei segnalanti.

Non verranno prese in considerazione segnalazioni vaghe, poco circostanziate, oppure che in maniera evidente risultino effettuate in mala fede o abbiano contenuto calunnioso o diffamatorio.

I principi di riferimento che orientano la gestione delle segnalazioni sono:

- **Garanzia di anonimato e riservatezza:** tutti i soggetti interessati dalla ricezione e trattamento delle segnalazioni devono garantire l'assoluta riservatezza e la non divulgazione del nominativo del segnalante se non all'OdV;
- **Divieto di atti di ritorsione:** la società non effettuerà azioni ritorsive (sanzioni disciplinari, demansionamento, sospensione, licenziamento) o discriminerà in alcun modo in ambito lavorativo il personale della Società che abbia svolto in buona fede azioni mirate a riferire eventi o situazioni relative al rispetto del Codice Etico, del Modello, delle procedure aziendali o comunque delle normative di legge;
- **Segnalazioni in mala fede:** l'OdV censura le segnalazioni in mala fede, garantendo la veridicità delle segnalazioni stesse e informando la Società per l'attuazione delle sanzioni disciplinari specifiche nei confronti di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate;
- **Segnalazioni anonime:** le segnalazioni effettuate da mittenti anonimi sono prese in considerazione solo se opportunamente circostanziate e supportate da fatti precisi;
- **Obbligo di segreto:** nelle ipotesi di segnalazione, il perseguimento dell'interesse dell'integrità della Società, nonché la prevenzione e la repressione delle malversazioni, costituiscono giusta causa di rilevazione di notizie coperte dall'obbligo di segreto aziendale o d'ufficio.

### **INFORMATIVA COSTANTE**

Oltre alle notizie di cui al paragrafo precedente, dovranno essere tempestivamente comunicate all'OdV le informazioni da quest'ultimo richieste concernenti attività ricorrenti, con obbligo di mettere a disposizione dell'OdV la relativa documentazione, ove disponibile.

Il personale dipendente, compresi i dirigenti, i Sindaci e gli Amministratori hanno l'obbligo di trasmettere la documentazione loro richiesta nei termini e con le modalità specificati dall'OdV.

L'OdV cura l'emanazione e l'aggiornamento di istruzioni relative ai flussi informativi richiesti ai Responsabili delle aree a rischio.

### **FLUSSI INFORMATIVI DALL'ODV**

L'Organismo di Vigilanza riferisce sugli esiti dell'attività svolta, sul funzionamento e l'osservanza del Modello, con continuità al Direttore generale e al Presidente e con apposita relazione annuale, al Collegio Sindacale e al CdA.

In particolare, l'OdV nella relazione descrive:

- l'attività svolta, con particolare riferimento a quella di verifica sui processi sensibili ai sensi del Decreto;
- le criticità emerse sia in termini di comportamenti o eventi interni alla Società, sia in termini di efficacia



del Modello;

- un'analisi delle eventuali segnalazioni ricevute e delle relative azioni intraprese dall'Organismo di Vigilanza;
- le proposte di revisione ed aggiornamento del Modello;
- l'informazione sul Piano di attività.

Pertanto, l'OdV dovrà riferire tempestivamente al Presidente e al Direttore Generale in merito a:

- qualsiasi violazione del Modello ritenuta fondata, che abbia accertato l'OdV stesso o di cui sia venuto a conoscenza per segnalazione;
- rilevate carenze organizzative o procedurali idonee a determinare il concreto pericolo di commissione di reati rilevanti ai fini del Decreto;
- mancata collaborazione da parte delle strutture aziendali;
- esistenza di procedimenti penali nei confronti di soggetti che operano per conto della Società, ovvero di procedimenti a carico della Società in relazione a reati rilevanti ai sensi del Decreto, di cui sia venuto a conoscenza durante l'espletamento delle sue funzioni;
- esito degli accertamenti condotti dall'OdV medesimo a seguito dell'avvio di indagini da parte dell'Autorità Giudiziaria in merito a reati rilevanti ai sensi del Decreto;
- ogni altra informazione ritenuta utile ai fini dell'assunzione di decisioni urgenti da parte del Presidente e del Direttore Generale.

L'OdV, inoltre, dovrà riferire senza indugio al:

- CdA, eventuali violazioni del Modello poste in essere dal Presidente e dal Direttore Generale, da dirigenti della Società o da membri del Collegio Sindacale;
- Collegio Sindacale, eventuali violazioni del Modello poste in essere dalla società di revisione ovvero da membri del CdA, affinché adotti i provvedimenti previsti al riguardo dalla legge.

L'OdV può essere interpellato in qualsiasi momento dal CdA o dal Collegio Sindacale; lo stesso OdV può presentare al CdA o al Collegio Sindacale richiesta di propria audizione specificando gli argomenti da trattare e le motivazioni della richiesta.

#### **5.10. Sistema sanzionatorio**

La predisposizione di un efficace sistema sanzionatorio per la violazione delle prescrizioni contenute nel Modello è condizione essenziale per garantire l'effettività del modello stesso.

Al riguardo, infatti, l'articolo 6 comma 2 lettera e) e l'art. 7 comma 4 lett. b) del Decreto prevedono che il modello debba «introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello».

L'applicazione delle sanzioni disciplinari determinate ai sensi del Decreto prescinde dall'esito di eventuali procedimenti penali, in quanto le regole imposte dal Modello e dal Codice etico sono assunte da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl in piena autonomia, indipendentemente dalla tipologia di illecito che le violazioni del Modello o del Codice stesso possano determinare.

In particolare, S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl si avvalgono di un sistema sanzionatorio che:

- è diversamente strutturato a seconda dei soggetti destinatari: soggetti in posizione c.d. "apicale"; dipendenti; collaboratori esterni e partner;
- individua esattamente le sanzioni disciplinari da adottarsi nei confronti di soggetti che pongano in essere violazioni, infrazioni, elusioni, imperfette o parziali applicazioni delle prescrizioni contenute nel modello, il tutto nel rispetto delle relative disposizioni dei CCNL e delle prescrizioni legislative applicabili;
- prevede una apposita procedura di irrogazione delle suddette sanzioni, individuando il soggetto preposto alla loro irrogazione e in generale a vigilare sulla osservanza, applicazione ed aggiornamento del sistema sanzionatorio;
- introduce idonee modalità di pubblicazione e diffusione.

S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl hanno redatto ed applicato il sistema sanzionatorio conformemente ai principi di cui sopra, il quale forma parte integrante e sostanziale del modello come "Parte Speciale D".

### 5.11. Gestione delle risorse finanziarie

L'art. 6 comma 2 lett. c) del Decreto prevede l'obbligo, in capo alle Società, di redigere specifiche modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati.

A tal fine, S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl hanno adottato, nell'ambito delle proprie procedure, alcuni principi fondamentali da seguire nella gestione delle risorse finanziarie:

- tutte le operazioni connesse alla gestione finanziaria devono essere eseguite mediante l'utilizzo dei conti correnti bancari delle Società;
- periodicamente devono essere eseguite operazioni di verifica dei saldi e delle operazioni di cassa;
- la funzione responsabile della gestione di tesoreria deve definire e mantenere aggiornata in coerenza con la politica creditizia delle Società e sulla base di adeguate separazioni dei compiti e della regolarità contabile una specifica procedura formalizzata per le operazioni di apertura, utilizzo, controllo e chiusura dei conti correnti;
- il vertice aziendale deve definire i fabbisogni finanziari a medio e lungo termine, le forme e le fonti di copertura e ne dà evidenza in reports specifici.

Riguardo ai pagamenti di fatture e agli impegni di spesa, le Società impongono che:

- tutte le fatture ricevute devono avere allegato l'ordine di acquisto emesso dal competente ufficio autorizzato all'emissione; tale ordine deve essere controfirmato dal responsabile con adeguati poteri;
- la fattura viene controllata in tutti i suoi aspetti (corrispondenza, calcoli, fiscalità, ricevimento merci o servizi);
- la fattura viene registrata in autonomia dalla contabilità e non si dà luogo al pagamento senza la specifica autorizzazione del responsabile dell'ufficio amministrazione e finanza nonché della funzione ordinante;
- tutte le assunzioni di debito per finanziamento, inclusi i contratti su derivati, sia di copertura che speculativi, devono essere adottate con delibera del C.d.A./Amministratore Unico;
- i contratti di *leasing* o di affitto superiori a euro 100.000 devono essere autorizzati dal C.d.A./Amministratore Unico;

I principali riferimenti da seguire nella gestione delle risorse finanziarie hanno per oggetto le procedure di:

- *liquidazione fatture passive nazionali ed estere*: le Società stabiliscono i controlli, le modalità di registrazione e di gestione delle anomalie da seguire durante il processo di liquidazione delle fatture passive nel caso di anomalie nella procedura di pagamento;
- *gestione dei conti finanziari*: le Società stabiliscono le regole da seguire per verificare il controllo dei propri conti bancari e finanziari;
- *gestione anticipi – rimborsi spese*: le Società stabiliscono le condizioni per potere concedere l'anticipazione finanziaria ai dipendenti, la rendicontazione e la verifica delle spese da loro effettuate nell'esecuzione delle proprie mansioni;
- *recupero crediti in sofferenza*: le Società definiscono le norme da seguire per il recupero dei crediti incagliati-inesigibili. Sono regolate le procedure da seguire per il fondo di svalutazione dei crediti;
- *carte di credito in uso ai dipendenti*: le Società definiscono le modalità di gestione delle carte di credito nominali concesse ai dipendenti;
- *cessione cespiti*: le Società definiscono le regole da seguire nel caso di vendita, permuta, cessione o demolizione dei cespiti di proprietà delle Società stesse.

Con particolare riferimento ai fatti colposi di cui all'art. 25 *septies*, il requisito relativo alle "modalità di gestione delle risorse finanziarie" va interpretato nel senso della necessaria attribuzione di risorse finanziarie coerenti con la distribuzione delle responsabilità in materia antinfortunistica.

A tal fine S.A.BA.R. S.p.A. e S.A.BA.R. Servizi Srl hanno predisposto specifiche modalità operative per la gestione degli impegni di spesa in materia di salute e sicurezza sul lavoro, anche per stabilire come affrontare esigenze impreviste che superino i budget assegnati.

### 5.12. Organismo di vigilanza

In ottemperanza a quanto previsto all'art. 6 comma 1, lett. b, del Decreto, che prevede che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne il relativo aggiornamento, sia affidato ad un organismo delle Società, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, denominato Organismo di Vigilanza, le Società hanno provveduto all'identificazione e alla nomina di tale Organismo, differente per ciascun azienda.

Per i dettagli si rimanda alla “Parte speciale Q: Struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell’Organismo di Vigilanza”.

### **5.13. Adozione del modello e organismo di vigilanza nel Gruppo Societario**

Le Società controllate direttamente o indirettamente da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl facenti parte del medesimo gruppo (di seguito il “Gruppo”) si sono dotate di un proprio “Modello di organizzazione e di gestione” che sia in linea con i dettati del Decreto.

Nel fare ciò le Società del Gruppo hanno preso a riferimento il Modello adottato da S.A.BA.R. S.p.A. e da S.A.BA.R. Servizi Srl, il quale dovrà essere mantenuto adeguato alle singole realtà di ciascuna di esse, in particolar modo, alle specifiche aree/attività sensibili individuate al loro interno.

Ciascuna Società del Gruppo deve provvedere all’istituzione del proprio OdV.

L’ OdV di ciascuna Società del Gruppo:

- potrà avvalersi, nell’espletamento delle sue funzioni, delle risorse allocate presso l’OdV di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl, sulla base di un predefinito rapporto contrattuale con la stessa e nel rispetto del vincolo di riservatezza;
- dovrà coordinarsi con l’OdV di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl al fine di garantire l’adozione e l’attuazione di un Modello in grado di prevenire il verificarsi di reati ex D. Lgs. n. 231 del 2001;
- dovrà informare tempestivamente l’OdV di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl nel caso di violazioni commesse da parte degli Amministratori della Società;
- dovrà provvedere alla comunicazione del Modello adottato e degli eventuali aggiornamenti;
- dovrà relazionare, almeno annualmente, all’OdV di S.A.BA.R. S.p.A. e di S.A.BA.R. Servizi Srl