

**Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo  
ex Decreto Legislativo dell'8 giugno 2001 n. 231  
(PARTE GENERALE)**

**Colombo Filippetti S.p.A**

**COLOMBO FILIPPETTI spa**

Sede Legale: via G. Rossini 26, 24040 Casirate D'Adda (BG)

Tel. +39 0363.3251 | Fax +39 0363.325252

[cofil@cofil.it](mailto:cofil@cofil.it) | [www.cofil.it](http://www.cofil.it)

CF e P.IVA 00214720161 | Cap.Soc. € 2.000.000 | Reg. Imp. di Bergamo

# 1 IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001

## 1.1 Il regime della responsabilità amministrativa

L'introduzione del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 rappresenta una evoluzione dei principi del diritto penale classico in base al quale, prima di tale provvedimento, l'ente non avrebbe potuto essere ritenuta responsabile di un reato (*societas delinquere non potest*). L'entrata in vigore della normativa sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche rappresenta un chiaro segnale del Legislatore di voler punire anche la società.

Con l'avvento del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 denominato "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*" (di seguito Decreto), si introduce, per la prima volta nell'ordinamento italiano, un sistema di responsabilità amministrativa per gli enti come diretta conseguenza dei reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli enti stessi (art. 5) da parte di:

- soggetti apicali che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione e di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale;
- persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente;
- persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali: i lavoratori subordinati (art. 2094 cc); i prestatori di lavoro (art. 2095 cc); tutti i soggetti esterni che, direttamente o indirettamente, collaborano con l'azienda e che sono tenuti ad eseguire l'incarico sotto la direzione e controllo dei vertici dell'azienda.

L'impresa, quindi, è responsabile:

- quando coloro che hanno commesso il reato hanno agito per favorire l'azienda stessa, anche se dalla condotta criminosa non hanno ricavato alcun vantaggio personale;
- quando coloro che hanno commesso il reato ne hanno ricevuto vantaggio, a meno che risulti dimostrabile che coloro che hanno agito erano mossi dall'esclusivo interesse personale o di terzi diversi dall'azienda;
- anche quando l'autore del reato non è stato identificato o non è imputabile;
- anche quando il reato si estingue per una causa diversa dall'amnistia.

In ogni caso, anche nei confronti dell'ente, trovano applicazione i principi fondamentali dell'ordinamento penale (Sezione I).

In particolare:

- l'ente può essere sottoposto a sanzioni solo in base ad una legge entrata in vigore prima della commissione del fatto di reato (art. 2);
- l'ente non può essere ritenuto responsabile per un fatto che, secondo una legge successiva non costituisce più reato (art. 3).

Il legislatore non esaurisce la responsabilità ex D.Lgs. 231/2001 con una valutazione di colpevolezza automatica, né semplicemente in un difetto di vigilanza: infatti l'ente può dimostrare, attraverso l'adozione di un efficace modello di comportamento calibrato sul rischio di commissione del reato e sul suo impedimento, la volontà di conformità all'ordinamento giuridico.

La responsabilità degli enti è definita *amministrativa* poiché, nel nostro ordinamento, la responsabilità penale sussiste solo in capo alla persona fisica. Tuttavia, come sostenuto da più parti, si tratta di una *finzione* nel senso che, se si considera che le sanzioni applicabili agli Enti sono molto simili a quelle utilizzate dal sistema penale, è facile intuire la vicinanza tra i due ambiti di responsabilità. La stessa *Relazione al Decreto*, parla di *tertium genus* di responsabilità avente natura extrapenale che coniuga i tratti essenziali del sistema penale con quello amministrativo. Per facilitare la comprensione delle norme, occorre fare chiarezza sulla terminologia utilizzata dal Legislatore.

Nella rubrica del Decreto si parla di **persone giuridiche** che, nel linguaggio del diritto, si riferiscono ad un complesso organizzato di persone e beni al quale l'ordinamento attribuisce la capacità giuridica intesa nel senso della capacità di essere destinatario di diritti e di obblighi, e la capacità di agire intesa come la facoltà di compiere atti giuridici che producono effetti nell'ordinamento.

La personalità giuridica è associata al concetto di **autonomia patrimoniale perfetta**: per le obbligazioni assunte, risponderà esclusivamente l'ente con il proprio patrimonio. Il Decreto viene applicato sia agli enti dotati di personalità giuridica (es. società di capitali), sia agli enti privi di personalità giuridica (es. società di persone, associazioni non riconosciute).

Le fattispecie di reato alle quali si ricollega la responsabilità amministrativa degli enti sono individuate nella sezione III del Decreto, dagli artt. 24 a 26.

Affinché sussista la responsabilità dell'Ente è necessario che siano riconosciuti tutti i presupposti:

- venga commesso uno dei reati previsti dal Decreto;
- l'autore del reato sia uno dei soggetti indicati nell'art. 5;
- i reati siano commessi nell'interesse o a vantaggio dell'Ente;
- nel caso di reati commessi da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti apicali, qualora da parte di questi ultimi vi sia stata una colposa violazione degli obblighi di direzione e vigilanza.

Si parla spesso di **colpa di organizzazione**: l'Ente è riconosciuto responsabile per non aver adottato un efficace sistema organizzativo in grado di prevenire e gestire il rischio di commissione del reato.

Tale criterio soggettivo d'imputazione della responsabilità si atteggia in maniera diversa a seconda che il reato sia commesso da soggetti in posizione apicale (art. 5 co. 1 lett. a) ovvero da soggetti sottoposti (art. 5 co. 1 lett. b). Nel primo caso l'Ente dovrà dimostrare (con inversione dell'onere della prova generalmente a carico della pubblica accusa) di aver efficacemente adottato, prima della commissione del reato, un modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi. Nel secondo caso, l'art. 7 prevede che l'Ente sia responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile *"dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza"*: quest'ultima è da ritenersi esclusa (con conseguente esonero dalle responsabilità) *"se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi"*. L'onere della prova è posto a carico della pubblica accusa.

Affinché l'impresa sia punibile, è altresì necessario, secondo quanto previsto dall'art. 5, che il reato sia stato realizzato nell'interesse o vantaggio della stessa. La giurisprudenza ritiene che non si tratta di endiadi bensì di elementi alternativi uno all'altro di modo che si possa ritenere sussistente la responsabilità dell'ente anche in presenza di uno solo di tali elementi.

L'**interesse** ha un'indole soggettiva, riferibile alla sfera volitiva del soggetto che agisce. È suscettibile di una valutazione *ex ante*. Pertanto la persona fisica non deve aver agito contro la società; quando abbia agito nel

suo interesse personale, ai fini dell'imputazione della responsabilità dell'ente, è necessario poi che tale interesse sia quanto meno coincidente con quello dell'ente.

La sussistenza dell'interesse richiede di valutare se l'azione sia stata compiuta con l'obiettivo di realizzare una futura utilità per l'ente. Deve essere valutato l'elemento soggettivo dell'autore antecedente il compimento della condotta contestata.

Il **vantaggio** ha invece una caratterizzazione oggettiva ed opera *ex post*. Anche in assenza di una fine *pro societate*, la realizzazione di un vantaggio da parte dell'ente, come conseguenza della commissione del reato da parte di un soggetto che lo rappresenti, è in grado di incardinare la responsabilità (salva la verifica dei criteri di imputazione soggettiva).

In altre parole, il termine "vantaggio" può essere interpretato nel senso di profitto, come arricchimento economico, come beneficio patrimoniale che l'ente ottiene dal reato. In particolare con il termine vantaggio si suole considerare anche il rafforzamento della posizione dell'ente sul mercato, in conseguenza del reato.

Obiettivo del presente Manuale, dopo un'attenta riesamina del Decreto e delle sanzioni ai reati commessi, è quello di individuare, coerentemente con il settore di attività dell'ente, i rischi legati alla commissione dei reati previsti dalla legge.

## **1.2 Le sanzioni (artt. 9-19)**

Il decreto prevede un apparato sanzionatorio articolato costituito dalle seguenti misure:

- la sanzione pecuniaria;
- la sanzione interdittiva;
- la confisca;
- la pubblicazione della sentenza (applicabile solo quando viene altresì applicata una sanzione interdittiva).

È sempre disposta la confisca del profitto che l'ente ha tratto dal reato.

### **1.2.1 Le sanzioni pecuniarie (artt. 10-12)**

È sempre applicata con natura afflittiva e non risarcitoria, diretta a punire l'ente nel cui ambito è stato commesso l'illecito e non a reintegrare un danno patrimoniale subito da terzi: viene riconosciuta una funzione di prevenzione generale.

La sanzione pecuniaria viene applicata per quote in un numero non inferiore a cento né superiore a mille.

L'importo di una quota è compreso tra un valore minimo di € 258,00 ad un massimo di € 1.549,00.

Lo scopo della previsione delle "quote", anziché di sanzioni irrogate tra un minimo ed un massimo, è quello di consentire al Giudice l'applicazione di una sanzione che risulti concretamente afflittiva, perché calibrata sull'effettiva situazione economica e patrimoniale dell'Ente. Nell'individuare il numero di quote applicabili il Giudice deve tener conto della gravità del fatto, del grado di responsabilità dell'ente nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di illeciti (art. 11).

L'importo di ogni singola quota terrà conto delle condizioni economiche e patrimoniali della persona giuridica. L'art. 12 prevede altresì una serie di ipotesi per le quali si provvede ad una riduzione della sanzione pecuniaria:

- Riduzione della metà, con pena mai superiore a € 103.000,00

- l'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo;
- la tenuità del fatto non riguarda il reato commesso, bensì il grado di coinvolgimento dell'Ente;
- il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.

In tali casi, inoltre, non si applica mai la sanzione interdittiva.

- Riduzione da un terzo alla metà
  - l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
  - è stato adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

La sanzione pecuniaria non può comunque mai essere inferiore ad € 10.329,00.

Dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria risponde soltanto l'ente con il suo patrimonio o con il fondo comune (art. 27).

### **1.2.2 Le sanzioni interdittive (artt. 13-17)**

Hanno per oggetto la specifica attività dell'Ente e si applicano esclusivamente nei casi previsti dalla legge e alla presenza di almeno una tra le seguenti condizioni:

- l'ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale o da soggetti sottoposti all'altrui direzione e, in questo caso, il reato è stato agevolato da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione di illeciti.

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a tre anni e consistono in:

- interdizione dall'esercizio dell'attività (comporta altresì la sospensione ovvero la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali allo svolgimento dell'attività);
- sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per l'ottenimento di un servizio pubblico;
- esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi e sussidi, ed eventuale revoca di quelli già concessi;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi.

La scelta della sanzione interdittiva applicabile è rimessa al Giudice al quale spetta di individuare quella che offre maggiori garanzie nel prevenire illeciti del tipo di quello commesso. Le sanzioni interdittive possono essere applicate anche in via cautelare, al ricorrere di gravi indizi di responsabilità dell'ente. I criteri di scelta delle sanzioni interdittive sono quelli utilizzati per le sanzioni pecuniarie (art. 11).

In alternativa all'applicazione della sanzione interdittiva, il giudice può disporre la nomina di un commissario giudiziale che prosegua l'attività dell'ente per un periodo pari alla durata della pena interdittiva applicata, qualora ricorrano uno dei seguenti presupposti:

- a) l'ente svolge un pubblico servizio o un servizio di pubblica necessità la cui interruzione può provocare un grave pregiudizio alla collettività;
- b) l'interruzione dell'attività dell'ente può provocare, tenuto conto delle sue dimensioni e delle condizioni economiche del territorio in cui è situato, rilevanti ripercussioni sull'occupazione.

Può essere disposta l'**interdizione definitiva** dall'esercizio dell'attività se l'Ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed è già stato condannato, almeno tre volte negli ultimi sette anni, alla interdizione temporanea dall'esercizio dell'attività. Inoltre, se l'Ente o una sua unità organizzativa viene stabilmente utilizzato 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

Le sanzioni interdittive non si applicano quando, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, concorrono le seguenti condizioni (art. 17):

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

Le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà nel caso in cui il reato sia posto in essere nella forma del **tentativo**.

Inoltre, il giudice può ricorrere a sanzioni *di fatto*, che possono danneggiare l'Ente anche irrevocabilmente, sia in termini economici sia in termini di immagine, attraverso:

- **Pubblicazione della sentenza della condanna** (art. 18). Il giudice può ordinare la pubblicazione della sentenza di condanna una sola volta, a spese dell'ente, in uno o più giornali da lui scelti e mediante affissione all'albo del Comune dove l'ente ha sede. Lo scopo di tale pena è quello di portare a conoscenza del pubblico la condanna comminata dall'ente. L'obbligo di pubblicazione è applicabile solo nei casi in cui venga altresì applicata una sanzione interdittiva.
- **Confisca** (art. 19). Con la sentenza di condanna il giudice dispone sempre la confisca del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al soggetto danneggiato.

Le stesse Sezioni Unite della Corte di Cassazione hanno precisato che il **profitto** del reato oggetto della confisca si identifica con il vantaggio economico di diretta e immediata derivazione causale dal reato presupposto ma, nel caso in cui questo venga consumato nell'ambito di un rapporto sinallagmatico (contratto), non può essere considerato tale anche l'utilità eventualmente conseguita dal danneggiato in ragione dell'esecuzione da parte dell'ente delle prestazioni che il contratto gli impone. Inoltre, secondo le Sezioni Unite, nella ricostruzione della nozione di profitto oggetto di confisca non può farsi ricorso a parametri valutativi di tipo aziendalistico, quali ad esempio quelli del "profitto lordo" e del "profitto netto"; nel contempo, tale nozione non può essere dilatata fino a determinare un'irragionevole e sostanziale duplicazione della sanzione nelle ipotesi in cui l'ente, adempiendo al contratto, che pure ha trovato la sua genesi nell'illecito, ponga in essere un'attività i cui risultati economici non possano essere posti in collegamento diretto ed immediato con il reato.

Da ultimo, le stesse Sezioni Unite sono nuovamente intervenute sulla questione, specificando che con l'espressione "prezzo del reato" va individuato il compenso dato o promesso ad una determinata persona come corrispettivo per la esecuzione dell'illecito, ovvero il fattore che incide esclusivamente sui motivi che hanno spinto l'interessato a commettere il delitto; la diversa nozione di "profitto del reato" va invece interpretata come il vantaggio economico ricavato in via immediata e diretta dal reato, vantaggio da intendersi non già quale utile netto o reddito, bensì come beneficio aggiunto di tipo patrimoniale, che in tal senso si contrappone chiaramente al prezzo del reato, nella cui nozione non può essere compresa alcuna utilità economica ricavata dal reato.

### 1.2.3 Le misure cautelari (art. 45)

Il Decreto prevede la possibilità per il giudice, su richiesta del pubblico ministero, di adottare le misure cautelari. Nella pratica si tratta delle medesime misure previste in materia di sanzioni interdittive (art. 9 comma 2).

Lo scopo dell'applicazione di misure cautelari è quello di anticipare alla fase preliminare del procedimento penale, le misure interdittive che potrebbero rivelarsi inefficaci se applicate soltanto dopo il passaggio in giudicato della sentenza.

L'applicazione delle misure è subordinata alla sussistenza di due requisiti:

- la presenza di gravi indizi di responsabilità dell'ente;
- il concreto pericolo di reiterazione di illeciti della stessa indole.

Nel disporre le misure cautelari, il giudice tiene conto della specifica idoneità di ciascuna in relazione alla natura e al grado delle esigenze cautelari da soddisfare nel caso concreto.

Il Decreto prevede altresì il ricorso alle misure cautelari reali del **sequestro preventivo** (art. 53) e del **sequestro conservativo** (art. 54). Il primo può essere applicato in tutti i casi in cui si può procedere a confisca (art. 19 – prezzo o profitto del reato); il secondo può essere disposto se vi è fondata ragione 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: oggetto della misura sono i beni mobili e immobili dell'ente o le somme o cose allo stesso dovute.

Il Decreto si occupa poi di disciplinare:

- la **reiterazione dei reati** (art. 20), che occorre quando l'ente, già condannato in via definitiva almeno una volta per un illecito amministrativo dipendente da reato, ne commetta un altro nei cinque anni successivi;
- la **pluralità di illeciti**, che ricorre quando l'ente è responsabile di una pluralità di reati commessi con un'unica azione o nell'ambito dello svolgimento della medesima attività;
- la **prescrizione** (art. 22), che si verifica nel termine di cinque anni dalla data di commissione del reato;
- l'**inosservanza delle sanzioni interdittive** (art. 23), disponendo che chi trasgredisce agli obblighi e ai divieti inerenti questo tipo di sanzioni è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni.

## 2 L'adozione del "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" ex D.Lgs. 231/2001

### 2.1 Premessa

L'ente risponde in sede penale se:

- è stato commesso uno dei reati previsti dal decreto;
- il reato è stato commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente;
- l'ente non si è dotata di un modello organizzativo idoneo per la prevenzione dei reati;
- l'ente si è dotata di un modello organizzativo idoneo ma lo stesso non è stato efficacemente adottato.

Risulta dunque fondamentale l'aspetto organizzativo dell'ente. Infatti, il Legislatore, si preoccupa di prevenire la commissione di taluni reati che prevede, accanto alla responsabilità della persona fisica, anche la responsabilità dell'ente. Dal canto suo, l'ente ha sicuramente un interesse, non solo economico, ad evitare conseguenze pregiudizievoli patrimoniali e non patrimoniali.

Per far ciò, lo strumento fornito dal Decreto è appunto l'adozione di un Modello di Organizzazione, strutturato e dotato di precise ed efficaci procedure, sul cui funzionamento sovrintende l'Organismo di Vigilanza, previsto dallo stesso Decreto. L'adozione e l'implementazione di un modello organizzativo costituisce un'esimente specifica dalla responsabilità amministrativa per gli enti. La finalità del modello di organizzazione, gestione e controllo è quella di ridurre, ovvero evitare, comportamenti illeciti sanzionabili in capo all'ente. In modo particolare, nel caso in cui il reato sia commesso da "soggetti apicali", *la colpevolezza è presunta*, a meno che l'ente non sia in grado di dimostrare di:

- aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- vigilare sul funzionamento e sull'osservanza di tali modelli, attraverso un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- dimostrare che il comportamento che ha causato il reato è stato attuato dal soggetto in posizione apicale eludendo fraudolentemente il modello di organizzazione, gestione e controllo.

Il modello organizzativo è inserito nel più ampio contesto della *governance*; in generale, nel sistema tradizionale italiano la responsabilità è attribuita al Consiglio di Amministrazione, o quando non presente, all'Assemblea dei Soci, che nomina un *comitato per il controllo interno* che riferisce periodicamente al Consiglio stesso o all'Assemblea, proponendo, quando necessario, eventuali correttivi.



## 2.2 Obiettivi e funzione del Modello

L'adozione di un modello di organizzazione è facoltativo e non obbligatorio. La mancata adozione del Modello non comporta l'applicazione di alcuna sanzione ma espone pericolosamente l'ente a conseguenze dannose, sia sul piano economico che su quello dell'immagine, che possono mettere a repentaglio, nei casi più gravi, la prosecuzione delle attività.

L'adozione del Modello si rende ancor più necessaria all'indomani dell'introduzione dell'art. 25 *septies* (da parte della L. 123/2007 – Misure di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro) il quale sancisce la responsabilità dell'ente in caso di lesioni colpose gravi e gravissime ovvero di omicidio colposo derivanti dalla violazione delle norme antinfortunistiche.

Secondo quanto previsto dal D. Lgs. 81/2008, in materia di infortuni sul lavoro, l'art. 30 prevede che il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

- a) al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- b) alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- c) alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- d) alle attività di sorveglianza sanitaria;
- e) alle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- f) alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- g) alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
- h) alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

A ciò si aggiunga che molti regolamenti approntati dagli organi di controlli preposti ai diversi settori dell'imprenditoria italiana, prevedono l'adozione del modello di organizzazione quale presupposto per il riconoscimento di determinate qualifiche o certificazioni. Il Modello deve garantire di (art. 6):

- individuare le attività dell'ente nel cui ambito possono essere commessi i reati;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- prevedere le modalità di individuazione e gestione delle risorse finanziarie destinate all'attività nel cui ambito possono essere commessi i reati;
- prevedere un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Ai quali si aggiunge l'esigenza di:

- garantire l'idoneità dello stesso in relazione alla commissione di determinati reati;
- attribuire all'Organismo di Vigilanza sufficienti poteri d'iniziativa e di controllo.

Ciò premesso, la Colombo Filippetti (d'ora in poi nel testo "Società"), sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività della Società, a tutela dell'immagine propria e del lavoro dei propri dipendenti, al fine di garantire il corretto perseguimento del proprio oggetto

sociale, ha adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14/07/2011 e aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 27/02/2012 ed efficacemente attuato il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Adottare il Modello vuol dire:

- dotarsi di validi strumenti atti a sensibilizzare tutti coloro che operano in nome e per conto della Società affinché perseguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti, ovvero non contrari alle disposizioni di legge;
- creare un'occasione *ad hoc* per la Società per rivedere i principali processi intervenendo su non conformità e anomalie;
- attribuire alla Società un valore aggiunto, anche in relazione ad altri *competitor*.

La condizione esimente dalle responsabilità penali della società deriva dalla realizzazione di un modello organizzativo idoneo, attivato da opportuni meccanismi e operante tramite dinamiche che coinvolge tutto il personale direttamente e indirettamente coinvolto, e opportunamente monitorate dall'Organismo di Vigilanza appositamente previsto. I presupposti della realizzazione della condizione esimente in questione sono fondamentalmente basati su alcuni interventi organizzativi e di *governance* comprendenti:

- una mappatura dei rischi;
- la statuizione delle procedure operative e delle responsabilità degli organi ai vari livelli in ordine ai processi sensibili definiti nella mappatura;
- l'istituzione di un adeguato sistema di controllo in ordine alla corretta applicazione delle procedure.

Il modello organizzativo inoltre comprende:

- un sistema sanzionatorio;
- un sistema informativo atto ad alimentare i flussi di informazione, *anche* verso l'Organismo di Vigilanza;
- l'individuazione di un Organismo di Vigilanza competente e adeguato in relazione alle caratteristiche della Società, in grado di agire con imparzialità e autonomia di poteri, e controllare nel continuo il corretto funzionamento del modello organizzativo complessivamente inteso e valutare la necessità di aggiornamenti e modifiche.

Il Modello di organizzazione "giuridicamente" rilevante è quello dotato di **idoneità**, **efficacia** e **adeguatezza**.

L'**idoneità** riguarda il momento dell'adozione del Modello. Quest'ultimo è idoneo quando riporti:

- un'analisi dei rischi che consenta di individuare le attività della Società che possono dare luogo alla commissione di reati presupposto della responsabilità dello stesso;
- l'indicazione delle misure adottate in relazione allo svolgimento dell'attività della Società;
- la previsione di obblighi di informazione;
- la creazione di un sistema disciplinare che sanzioni il mancato rispetto delle disposizioni organizzative.

Il Modello è altresì idoneo quando sia in grado di individuare *ex ante* il reato che si è consumato, aggirando lo stesso. L'**efficacia** riguarda la fase dell'attuazione. Si definisce tale il Modello che abbia scongiurato, o possa scongiurare, la commissione dei reati presupposti. L'**adeguatezza** attiene al momento dell'adozione e dell'attuazione. La giurisprudenza ritiene adeguato il Modello che:

- individui i possibili rischi reato, attraverso la mappatura delle attività sensibili;
- preveda disposizioni in ordine alla formazione dei dipendenti, differenziate a seconda delle mansioni operative, stabilendo la realizzazione di corsi di formazione e l'obbligatorietà alla partecipazione;
- a fianco di un sistema disciplinare che punisca chi violi le regole, sia prevista l'effettuazione di controlli a sorpresa sulle attività sensibili;

- preveda un costante flusso informativo a favore dell'Organismo di Vigilanza;
- comporti l'istituzione di un Organismo di Vigilanza composto da soggetti che possiedano capacità specifiche in tema di attività ispettiva e di consulenza, nonché dotati di adeguati requisiti di onorabilità.

Ulteriori elementi, in termini di risorse umane, tecnologiche e documentali, possono essere previsti per garantire l'adeguata applicazione del Modello nonché per fornire il necessario supporto all'attività dell'Organismo di Vigilanza (*internal auditing*, legale, controllo di gestione).

Coerentemente con il D.Lgs. 231/2001, l'adozione del Modello da parte della Società ha dunque le seguenti finalità:

- determinare in coloro che operano in nome e per conto della Società la piena consapevolezza di poter incorrere in illeciti passibili di sanzioni penali e amministrative;
- rendere tali soggetti consapevoli che comportamenti illeciti potrebbero comportare sanzioni penali e amministrative anche nei confronti della Società;
- sottolineare che comportamenti illeciti, contrari cioè ai principi etici, sociali e normativi, saranno condannati perché contrari agli interessi della Società;
- consentire alla Società, grazie ad un monitoraggio costante dei processi, di reagire tempestivamente al fine di prevenire e contrastare la commissione dei reati stessi;
- uniformare il comportamento del personale della Società verso condotte virtuose;
- dotarsi di uno strumento di esclusione della responsabilità della Società in caso di reato dei soggetti in posizione apicale o da dipendenti;
- creare una nuova cultura dell'attività di controllo, quale opportunità di salvaguardia della Società stessa;
- garantire una corretta conduzione degli affari e dell'attività della Società a tutela dell'economicità della persona giuridica, attraverso procedure che prevenivano il rischio di commissione dei reati o che consentano di gestirne l'accadimento e di valutarne le conseguenze per l'Ente;
- proporre soluzioni a eventuali conflitti d'interesse tra management e stakeholder, al fine di evitare comportamenti opportunistici del management;
- garantire la tutela dell'immagine di mercato della Società e la conservazione della propria organizzazione.

## 2.3 Struttura del Modello

Struttura del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001	
CAPITOLI	DESCRIZIONE SINTETICA
A. Parte Generale.	Introduce la Disciplina della Responsabilità Amministrativa nel nostro ordinamento, individuando l'ambito di applicazione nonché le peculiarità del Modello Organizzativo Esimente.
B. Parte Speciale. Destinatari e reati.	Individua i destinatari e descrive analiticamente i reati contemplati dalla Legge
C. Aree a rischio	Descrive le aree che, nella situazione aziendale, risultano essere a rischio
D. Codice Etico.	Riporta le regole di comportamento, i principi e i valori

	aziendali sui quali la Società richiama i dipendenti, i collaboratori e tutti coloro che direttamente e indirettamente risultano coinvolti nella vita aziendale.
E. Sistema disciplinare.	Riporta l'elenco delle attività volte a sanzionare le violazioni del codice etico e delle procedure interne previste dal Modello Organizzativo Esimente.
F. Procedure operative per le aree a rischio.	Descrive le principali procedure operative atte a evitare reati entro le aree a rischio individuate.
G. Allegati.	Allegati.

## 2.4 Adozione e approvazione del Modello

La predisposizione, l'approvazione e l'implementazione del Modello è demandato al Consiglio di Amministrazione tramite apposita delibera.

**Il presente Modello aggiornato è approvato dal Consiglio di Amministrazione della Colombo Filippetti con delibera del 27.02.2012**

In attuazione di quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001, la Società ha nominato un Organismo di Vigilanza collegiale, composto da due consiglieri di amministrazione, di cui uno indipendente e non legato alla proprietà, nominato Presidente dell'Organismo di Vigilanza stesso, e dal Responsabile Progettazione, ruolo apicale non coinvolto in responsabilità operative connesse alle aree di rischio individuate.

Il Collegio Sindacale della Società si è impegnato al rispetto del Modello medesimo, dopo averne preso visione. Essendo il presente Modello un atto di emanazione dell'organo dirigente, ogni modifica sarà rimessa alle competenze del Consiglio di Amministrazione.

## 3 Verifica sull'efficacia del Modello e l'Organismo di Vigilanza

### 3.1 Identificazione e requisiti dei membri dell'Organismo di vigilanza

Gli artt. 6 e 7 del D.Lgs. 231/2001 presuppongono l'esistenza di un Organismo di Vigilanza istituito allo scopo di prevenire i reati, che sia dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo cui deve essere affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello di organizzazione, gestione e controllo.

L'art. 6, comma 1, del Decreto prevede che la Società non risponde al reato commesso se prova che:

- a) L'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi.
- b) Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli è stato affidato a un Organismo di Vigilanza dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.
- c) Le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il modello di organizzazione, gestione e controllo.
- d) Non è stata omessa né si è rivelata insufficiente la vigilanza da parte dell'organismo preposto di cui alla lettera b).

Il comma 4 dell'art. 6, prevede che gli enti di piccola dimensione non abbiano l'obbligo di istituire un organismo di controllo, che in tal caso risulterebbe in capo all'organo dirigente, allorquando ne abbia competenze e requisiti adeguati e dimostrabili. In ogni caso, l'ente deve usare tutte le cautele necessarie per non delegare responsabilità e poteri a persone di cui conosce la propensione a compiere attività illegali.

L'organismo è dotato dei seguenti requisiti:

- **Autonomia** rispetto all'ente, al Vertice e al management. L'Organismo opererà libero da pressioni o condizionamenti e non sarà coinvolto nell'attività di gestione dell'ente.
- **Indipendenza** dalle funzioni dell'ente: il requisito si intende raggiunto quando l'Organismo di Vigilanza venga posto in una posizione gerarchica la più elevata possibile.

Nel caso di Colombo Filippetti, l'Organismo di Vigilanza avrà come unico referente il Consiglio di Amministrazione.

- **Continuità di azione:** è necessaria una struttura che operi senza limitazioni di tempo alla vigilanza, al controllo e al monitoraggio del rispetto e dell'adeguatezza del Modello.

Le attribuzioni dell'organismo sono dunque quelle di:

1. **Vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello** e quindi esperire indagini e controlli volti ad assicurare che da parte di tutte le persone dell'organizzazione – sia quelle in posizione apicale, sia quelle in posizione subordinata, sia verso consulenti e collaboratori – vi sia il rispetto delle regole di condotta definite nel modello, e che le procedure ivi previste non siano trascurate, ignorate, ovvero violate.
2. **Curare l'aggiornamento del modello** in relazione alle necessità di adeguamento, verifica e controllo finalizzate alla idoneità del modello medesimo, anche in relazione all'evoluzione della normativa.

L'Organismo di Vigilanza è un organo collegiale composto da 2 a 5 membri, interni o esterni all'ente, dotato degli idonei requisiti e di autonomia di azione, nominato dal Consiglio di Amministrazione.

A garanzia del principio di terzietà, l'Organismo è collocato in posizione apicale e riporta direttamente ed esclusivamente al Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di vigilanza presso la Società risulta composto da due consiglieri di amministrazione, di cui uno indipendente e non legato alla proprietà, nominato Presidente dell'Organismo di Vigilanza stesso, e dal Responsabile Progettazione, ruolo apicale non coinvolto in responsabilità operative connesse alle aree di rischio individuate.

### 3.1.1 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di vigilare sulla corretta osservanza delle prescrizioni del modello, sulla efficace ed effettiva capacità del Modello di prevenire la commissione dei reati, nonché garantire l'aggiornamento del Modello coerentemente con i cambiamenti aziendali e le modifiche legislative.

L'Organismo inoltre deve:

- **controllare** periodicamente l'idoneità del Modello al fine di monitorare le aree a rischio considerando che, in ogni caso, la responsabilità primaria del controllo rimane in capo al Vertice direzionale;
- **monitorare le aree a rischio** coordinandosi con gli altri della Società; si ricorda che a tal fine l'Organismo deve essere costantemente informato sulla evoluzione delle attività e avere libero accesso a tutta la documentazione dell'ente rilevante per i fini a cui è preposto;
- **aggiornare** periodicamente **le aree di attività a rischio** nell'ambito della Società. A tal fine il management e gli addetti al controllo delle singole funzioni dell'Ente, dovranno segnalare all'OdV le eventuali situazioni che possono esporre l'Ente al rischio reato;
- effettuare periodicamente degli **accertamenti specifici su determinate attività a rischio**, i cui risultati saranno comunicati agli organi societari;
- **raccogliere, elaborare e conservare** tutte le informazioni rilevanti ricevute nell'espletamento del proprio mandato;
- **diffondere il modello** e promuoverne la conoscenza e la comprensione, anche attraverso corsi di formazione al quale parteciperà il personale dell'Ente, anche avvalendosi di consulenti esterni;
- **accertare** che non vi siano state violazioni ovvero **segnalare** al Vertice eventuali **possibili violazioni** del modello organizzativo, secondo quanto stabilito dalla normativa;

- **proporre** al Vertice l'adozione di eventuali provvedimenti disciplinari a carico delle persone che hanno violato il modello organizzativo.

L'Organismo deve poter agire in piena autonomia ed essere perciò dotato di adeguati mezzi, anche finanziari, volti essenzialmente a consentire l'espletamento delle proprie funzioni. In relazione ai poteri conferiti, l'Organismo potrà essere chiamato a relazionare al Consiglio d'Amministrazione i risultati del proprio operato ovvero i rischi relativi a determinate attività sociali e le misure da adottare.

### **3.1.2 Durata in carica e sostituzione dei membri dell'Organismo di Vigilanza**

- I membri dell'Organismo di Vigilanza durano in carica 3 anni, e in ogni caso fino alla scadenza naturale del Consiglio di Amministrazione, e sono rieleggibili al massimo per tre mandati.
- Rappresenta causa di ineleggibilità a membro dell'OdV la sentenza di condanna, o di patteggiamento, anche non irrevocabile, per taluno dei reati previsti dal Decreto.
- Possono essere eletti membri dell'OdV solamente coloro che, al momento dell'elezione non si trovino in situazione di conflitto d'interesse con la Società (o non lo siano stati per i due anni precedenti). La violazione di tale regola comporta la decadenza immediata dal ruolo.
- Non possono essere nominati membri dell'OdV gli amministratori esecutivi.
- Il Consiglio di Amministrazione, all'unanimità e con il parere favorevole dei Sindaci, può revocare in ogni momento i membri dell'Organismo per giusta causa e/o per giustificativo motivo.
- L'assenza consecutiva a due o più riunioni senza giustificato motivo comporta la decadenza automatica del membro effettivo dell'Organismo dall'ufficio.
- In caso di rinuncia, morte o decadenza di un membro dell'Organismo, il Presidente o il membro più anziano di età ne darà tempestiva comunicazione al Consiglio di Amministrazione che, sentiti i Sindaci, provvederà senza indugio alla sostituzione. Il mandato del nuovo membro scadrà con quello già in carica.
- I membri dell'Organismo hanno diritto, per l'intero periodo di durata dell'incarico, oltre al rimborso delle spese effettivamente sostenute per l'espletamento dell'incarico, ad un compenso che sarà determinato dal Consiglio di Amministrazione.
- Il pagamento di un compenso non costituisce causa di dipendenza.

### **3.1.3 Convocazione, voto e delibera dell'Organismo di Vigilanza**

- L'Organismo di Vigilanza si riunisce su indicazione del Presidente o, nel caso di sua assenza, del membro più anziano di età, con cadenza almeno semestrale, anche se per il primo anno si consigliano non meno di quattro incontri annuali con cadenza trimestrali.
- L'Organismo di Vigilanza si riunisce ogni volta ne sia fatta richiesta o vi siano delle necessità.
- Normalmente le riunioni dell'Organismo di Vigilanza vengono indette tramite regolare comunicazione via fax o e-mail almeno cinque giorni prima della data stabilita o, in caso di particolare urgenza, due giorni lavorativi prima della riunione.
- In caso di assenza di formale convocazione, si ritiene comunque valida la riunione a condizione che siano presenti e partecipino tutti i membri dell'Organismo.
- Le riunioni dell'Organismo sono valide quando sono presenti la maggioranza dei suoi membri. Esse sono presiedute dal Presidente, o in sua assenza, dal membro più anziano di età, il quale ha la facoltà di designare, di volta in volta, un segretario.

- Le delibere dell'Organismo sono prese a maggioranza assoluta dei membri presenti e sono assunte con voto palese.
- Ciascun membro dell'Organismo ha diritto a un voto. In caso di parità prevale il voto del Presidente o di chi lo sostituisce.
- È fatto obbligo a ciascun membro dell'Organismo di dare comunicazione agli altri membri e di astenersi dalla votazione nel caso in cui lo stesso si trovi in situazione di conflitto di interessi in relazione all'oggetto della delibera.
- I membri dell'Organismo di Vigilanza sono tenuti al segreto per quanto concerne tutte le informazioni e i documenti acquisiti nell'esercizio delle loro funzioni. Tale obbligo non sussiste nei confronti del Consiglio di Amministrazione e dei Sindaci

### 3.1.4 Flussi informativi e Organismo di Vigilanza

Tutto il personale della Società, direttamente e indirettamente coinvolto, ha l'obbligo di informare immediatamente l'Organismo di Vigilanza su ogni comportamento non in linea con le regole di condotta. Le segnalazioni devono pervenire all'Organismo di Vigilanza, il quale avrà l'obbligo di adottare gli opportuni provvedimenti, previa la valutazione delle segnalazioni ricevute.

La segnalazione dovrà avvenire in forma scritta e anonima, sufficientemente circostanziata.

L'Organismo di Vigilanza tutelerà i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e ne assicurerà la riservatezza sull'identità del segnalante.

Devono essere obbligatoriamente trasmesse all'Organismo di Vigilanza le seguenti informazioni:

- **i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria**, o da qualsiasi autorità, dai quali si deduca lo svolgimento di indagini per i reati previsti dal Decreto;
- **le richieste di assistenza legale inoltrate dai dirigenti e/o dai dipendenti** in caso di avvio di procedimento giudiziario per i reati previsti dal Decreto;
- **tutti i procedimenti disciplinari intimati e le eventuali sanzioni irrogate**, compresi i provvedimenti verso dipendenti o i provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- **i provvedimenti giudiziari riguardanti** i membri dell'Organismo di Vigilanza.

### 3.1.5 Verifiche sull'adeguatezza del Modello

L'Organismo di Vigilanza svolge un'attività di controllo continuo sull'efficacia del Modello attraverso un monitoraggio specifico e periodico. In caso di necessità l'Organismo di Vigilanza può autonomamente richiedere l'intervento di professionisti esterni con adeguate capacità e competenze.

Le verifiche sul Modello riguardano sostanzialmente:

- *verifiche sugli atti*: annualmente si procederà a una verifica dei principali atti societari e dei contratti di maggiore rilevanza conclusi dall'ente nelle aree di attività di rischio;
- *verifiche sulle segnalazioni* ricevute nel corso dell'anno e delle conseguenti azioni intraprese;
- *verifiche sulle procedure*: periodicamente l'Organismo di Vigilanza controllerà l'effettivo funzionamento del Modello e in caso di inadeguatezza provvederà a quanto di competenza.

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di effettuare verifiche periodiche il cui esito sarà riportato in un report che sarà condiviso con il Consiglio di Amministrazione e i Revisori.



## **4 FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO**

### **4.1 Premessa**

La Colombo Filippetti, al fine di dare efficace attuazione al Modello, intende assicurare una corretta divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno e all'esterno della propria organizzazione.

In particolare, obiettivo della Società è di estendere la comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello non solo ai propri dipendenti ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo la qualifica formale di dipendente, operano, anche occasionalmente, per il conseguimento degli obiettivi della Società in forza di rapporti contrattuali.

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

La comunicazione e la formazioni sui principi e contenuti del Modello sono garantite dai responsabili delle singole unità e funzioni che, secondo quanto indicato e pianificato dall'Organismo di Vigilanza, identificano la migliore modalità di fruizione di tali servizi.

L'attività di comunicazione e formazione è supervisionata e integrata dall'Organismo di Vigilanza, cui sono assegnati, tra gli altri, i compiti di "promuovere e definire le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello" e di "promuovere ed elaborare interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del D.Lgs. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali (si veda per questo il capitolo 5).

### **4.2 Formazione e comunicazione verso i dipendenti**

Ogni dipendente è tenuto a:

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

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

I nuovi dipendenti, all'atto dell'assunzione, saranno opportunamente informati sui principi di riferimento del Modello e del Codice Etico.

Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per aggiornare i dipendenti circa le eventuali e significative modifiche apportate al Modello, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

### **4.3 Formazione e comunicazione verso altri destinatari**

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello dovrà essere indirizzata anche nei confronti di quei soggetti terzi che intrattengono con la Società rapporti di collaborazione contrattualmente

regolati o che rappresentano la Società senza vincoli di dipendenza (ad es. fornitori, professionisti, collaboratori, consulenti e altri soggetti autonomi).

A tal fine, ai soggetti terzi più significativi la Società fornirà un estratto dei Principi di riferimento del Modello e del Codice Etico.

È volontà della Società, comunicare i contenuti e i principi del Modello stesso a soggetti terzi, non riconducibili alle figure sopra indicate a titolo esemplificativo.

## **5 MODELLO, CODICE ETICO e SISTEMA DISCIPLINARE**

Le regole di comportamento previste nel Modello si integrano con quelle del Codice Etico, pur perseguendo finalità diverse. Infatti, mentre il **Codice Etico** è uno strumento adottato in via autonoma allo scopo di esprimere dei principi/valori che l'ente riconosce come propri e sui quali richiama l'osservanza da parte di tutti i dipendenti e collaboratori in genere, il **Modello** risponde a specifiche prescrizioni contenute nel Decreto ed è finalizzato a prevenire la commissione di particolari tipologie di reati.

Perché il Modello sia idoneo a prevenire fatti illeciti è opportuno che l'Ente adotti un **Sistema Disciplinare** in grado di sanzionare le violazioni del codice di etico e delle procedure interne previste dal Modello stesso.