




# Modello di Organizzazione, gestione e controllo


## PARTE GENERALE

0.3	15/12/2025	Aggiornamenti dell'ambito normativo definito dal D. Lgs. 231/2001
0.2	19/12/2023	Decreto legislativo n. 24 del 10 marzo 2023 che novella la precedente disciplina sul whistleblowing Legge 14 luglio 2023, n. 93 e della Legge 9 ottobre 2023, n. 17, le quali estendono il catalogo dei reati che costituiscono il presupposto della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, ai sensi del d.lgs 231/2001, introducendo nuove fattispecie di reato
0.1	21/05/2018	Legge 30 novembre 2017, n. 179 (Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato)
0.0	15/05/2017	Prima emissione
<i>Rev</i>	<i>Data</i>	<i>Descrizione revisione</i>
<i>I destinatari della copia del presente documento si impegnano a non divulgare, distribuire la loro copia a terzi senza preventiva autorizzazione di NUOVA SPORTIVA</i>		

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03 Pag.2 di 51
--	--	-----------------------


## INDICE

	Pag.
DEFINIZIONI .....	3
PREMESSA.....	6
1. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001 .....	7
1.1. I Reati Presupposto .....	8
1.2. La cd “colpa di organizzazione” .....	10
1.2.1 <i>La delega di funzioni apicali</i> .....	10
1.2.2 <i>Il sistema di deleghe e procure</i> .....	11
1.3. Nozione di interesse e vantaggio .....	12
1.4. I reati commessi all'estero .....	14
1.5. Il tentativo di reato .....	14
1.6. Il rilievo del concorso nel reato ai fini della valutazione della responsabilità dell'Ente .....	14
1.7. La responsabilità da reato nei gruppi d'impres e .....	16
1.7.1 <i>La non configurabilità di una responsabilità da reato del gruppo</i> .....	16
1.7.2 <i>La responsabilità della holding per il reato commesso nella controllata</i> .....	16
1.8. I presupposti di difesa degli Enti .....	18
1.9. Sanzioni .....	19
1.10. Le fonti del Modello .....	21
2. STRUTTURA e CONTENUTI del MODELLO .....	22
2.1. Generalità.....	22
2.2. Principi ed elementi costitutivi del Modello.....	22
2.3. I destinatari del Modello .....	25
3. MODELLO di GOVERNANCE .....	26
3.1 L'oggetto dell'attività aziendale .....	26
3.2 Il sistema di governo e l'assetto istituzionale .....	28
3.2. Il sistema di controllo interno .....	29
3.3. Principi generali di controllo in tutte le Aree a Rischio Reato .....	29
4. GESTIONE dei RISCHI.....	30
4.1. Approccio metodologico .....	30
5. IL CODICE ETICO e LE NORME COMPORTAMENTALI.....	38
6. IL SISTEMA DEI CONTROLLI .....	39
7. L'ORGANISMO INTERNO DI VIGILANZA (OdV) .....	42
7.1 Identificazione dell'organismo interno di vigilanza. Nomina e revoca.....	42
7.2 Funzioni e poteri dell'organismo interno di vigilanza.....	42
7.3 Resoconto dell'OdV .....	44
7.4 Flussi informativi verso l'OdV: informazioni di carattere generale ed informazioni specifiche obbligatorie .....	44
7.5 Raccolta e conservazione delle informazioni .....	45
8. SISTEMA SANZIONATORIO.....	46
9. LA FORMAZIONE DELLE RISORSE e LA DIFFUSIONE DEL MODELLO OGC .....	48
9.1 Formazione ed informazione dei Dipendenti e Collaboratori .....	48
9.2 Informazione nel quadro di mandati e deleghe.....	49
9.3 Informazione ai fornitori.....	49
10. VERIFICHE SULL'ADEGUATEZZA DEL MODELLO OGC.....	50
11. WHISTLEBLOWING.....	51

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.00
		Pag.3 di 51


## DEFINIZIONI

TERMINE	DEFINIZIONE
<b>D.Lgs. 231/2001</b> o il “Decreto”	Il decreto legislativo n. 231 dell’8 giugno 2001 e sue successive modifiche ed integrazioni
<b>Modello 231</b>	Il presente Modello di organizzazione, gestione e controllo, approvato ai sensi del D.Lgs. 231/2001, che definisce le modalità operative, gestionali e di controllo idonee a prevenire la realizzazione di reati previsti dalla legge
<b>Reati</b>	I reati idonei ad attivare la responsabilità amministrativa secondo la normativa vigente (cd “reati presupposto”)
<b>Analisi dei rischi</b>	Fase del processo di definizione del Modello OGC in cui viene valutato l’effettivo rischio di commissione dei reati presupposto individuati con la Mappatura dei rischi e dei processi sensibili nell’ambito dell’attività aziendale e ne valuta le conseguenze, in termini di probabilità e gravità
<b>Mappatura dei rischi</b>	Fase del processo di valutazione dei rischi che identifica i reati presupposto correlabili alle attività e all’organizzazione di <b>Nuova Sportiva</b>
<b>Processi Sensibili</b>	Attività di <b>Nuova Sportiva</b> nel cui ambito è potenzialmente presente il rischio di commissione dei Reati;
<b>Protocolli</b>	Le norme di comportamento, le procedure, ed i relativi sistemi di organizzazione, gestione e controllo, diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’Ente in relazione ai reati da prevenire
<b>Destinatari</b>	Coloro che devono rispettare il presente Modello e in particolare: <ul style="list-style-type: none"> <li>• che svolgono, anche di fatto, funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione o controllo della Società,</li> <li>• i dipendenti, di qualsiasi grado e in forza di qualsivoglia tipo di rapporto contrattuale</li> <li>• nei limiti del rapporto in essere, coloro i quali, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato o per conto della stessa o sono comunque legati da rapporti giuridici rilevanti in relazione alla possibile configurazione dei reati contemplati dal d.lgs. 231/01</li> <li>• coloro che sono legati all’impresa da meri rapporti di parasubordinazione (ad esempio gli agenti) o da altri rapporti di collaborazione, come i partner commerciali, nonché i dipendenti ed i collaboratori di questi ultimi</li> </ul>
<b>Soggetti apicali (o Apicali)</b>	Le persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione di <b>Nuova Sportiva</b> o di una sua unità

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.4 di 51

	organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché le persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo della Società, come individuate dall'art. 5, comma 1, lett. a) del D.lgs. n. 231/2001.
<b>Dipendenti</b>	Persone che intrattengono con Nuova Sportiva una relazione di lavoro caratterizzata da obblighi di subordinazione ai sensi degli articoli 2094 e 2095 del Codice Civile;
<b>Sottoposti</b>	Le persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti che appartengono ai vertici aziendali (Apicali), individuati nell'art. 7 D.lgs. n. 231/2001.
<b>Collaboratori</b>	Coloro che svolgono un'attività lavorativa per conto di <b>Nuova Sportiva</b> in virtù di un rapporto giuridico diverso dalla subordinazione, che presuppone comunque la sottoposizione alla direzione o vigilanza della Società
<b>Partners</b>	Le controparti contrattuali di <b>Nuova Sportiva</b> , siano essi persone fisiche o giuridiche, con cui la stessa addivenga ad una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata (acquisto e cessione di beni e servizi, associazione temporanea d'impresa, joint venture, consorzi, ecc.), ove destinati a cooperare con la Società nell'ambito dei processi a rischio.



	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.6 di 51


## PREMESSA

### Commento alla revisione del presente documento

La Revisione 3 del presente Modello è dovuta agli aggiornamenti dell’ambito normativo definito dal d.lgs.231/01. Il risk assessment condotto, confermato anche dalle interlocuzioni con l’Organismo di Vigilanza, ha valutato come le modifiche normative intervenute, impattano in maniera poco significativa sull’impianto generale del Modello in riferimento agli allegati di Parte Speciale (Protocolli Operativi, Codice Etico e Norme Comportamentali): gran parte dei reati introdotti nel corso del periodo (2024 e 2025) non risultano applicabili sulla società ovvero, ove siano stati considerati rilevanti, non determinano alcuna modifica nella quantificazione dei rischi inerenti già determinati in precedenza, con riferimento ai principali processi aziendali.

Il nuovo Modello conterrà pertanto le seguenti modifiche:

- Aggiornamento del Modello nella sua Parte Generale (rev.3)
- Aggiornamento della Mappatura e Valutazione Reati - All.2 del Modello (rev.3)
- Aggiornamento dei Reati Non applicabili – All.4 del Modello (rev.3)

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.7 di 51

## 1. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001

In data 8 giugno 2001 è stato emanato (in esecuzione della delega di cui all'art. 11 della legge 29 settembre 2000 n. 300) il D.Lgs. 231/2001, entrato in vigore il 4 luglio successivo, che ha inteso adeguare la normativa interna in materia di responsabilità delle persone giuridiche ad alcune convenzioni internazionali cui l'Italia aveva già da tempo aderito.

Il citato decreto, recante la *“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”*, ha introdotto per la prima volta in Italia una responsabilità diretta degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi:


- da persone fisiche che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone fisiche che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso;
- da persone fisiche sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati.

Tale responsabilità si aggiunge a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto reato.

La nuova responsabilità “amministrativa” introdotta dal D.Lgs. 231/2001 mira innanzitutto a colpire il patrimonio degli enti che abbiano tratto un vantaggio dalla commissione di alcune, individuate, fattispecie criminose. È quindi prevista, in tutti i casi, l'applicazione di una sanzione pecuniaria in misura variabile a seconda della gravità del reato e della capacità patrimoniale dell'ente, onde garantirne la reale “afflittività”. Per le ipotesi più gravi sono previste anche misure interdittive quali la sospensione o revoca di licenze e concessioni, il divieto di contrattare con la P.A., l'interdizione dall'esercizio dell'attività, l'esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, il divieto di pubblicizzare beni e servizi.

Tali misure possono essere applicate all'ente anche in via cautelare, e dunque prima dell'accertamento nel merito in ordine alla sussistenza del reato e dell'illecito amministrativo che da esso dipende, nell'ipotesi in cui si ravvisi l'esistenza di gravi indizi tali da far ritenere la responsabilità dell'ente, nonché il pericolo di reiterazione dell'illecito. Nell'ipotesi in cui il giudice ravvisi l'esistenza dei presupposti per l'applicazione di una misura interdittiva a carico di un ente che svolga attività di interesse pubblico ovvero abbia un consistente numero di dipendenti, lo stesso potrà disporre che l'ente continui a operare sotto la guida di un commissario giudiziale.

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

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.8 di 51


## 1.1. I Reati Presupposto

La responsabilità amministrativa dell'Ente ai sensi del D. Lgs. 231/2001 non dipende dalla commissione di qualsiasi reato, bensì esclusivamente dalla commissione di uno o più di quei reati specificamente richiamati dal D.Lgs.231/2001 (cosiddetti “reati – presupposto”).


Originariamente prevista per i reati contro la Pubblica Amministrazione o contro il patrimonio della Pubblica Amministrazione la responsabilità dell'Ente è stata estesa, per effetto di provvedimenti normativi successivi al D.Lgs. 231/2001, ad altre tipologie di reato ed in particolare:

Art. 24	<b>Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'Unione europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico e frode nelle pubbliche forniture</b> [articolo modificato dalla L. 161/2017, dal D.Lgs. n. 75/2020 e dalla L. n. 137/2023]
Art. 24 bis	<b>Delitti informatici e trattamento illecito di dati</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 48/2008; modificato dal D.Lgs. n. 7 e 8/2016 e dal D.L. n. 105/2019 e dalla Legge n. 90/2024]
Art. 24 ter	<b>Delitti di criminalità organizzata</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 94/2009 e modificato dalla L. 69/2015]
Art. 25	<b>Peculato, indebita destinazione di denaro o cose mobili, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione</b> [modificato dalla L. n. 190/2012, dalla L. 3/2019, dal D.Lgs. n. 75/2020, dalla L. 112/2024 e dalla L. 114/2024]
Art. 25 bis	<b>Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento</b> [articolo aggiunto dal D.L. n. 350/2001, convertito con modificazioni dalla L. n. 409/2001; modificato dalla L. n. 99/2009; modificato dal D.Lgs. 125/2016]
Art. 25 bis 1	<b>Delitti contro l'industria e il commercio</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009]
Art. 25 ter	<b>Reati societari</b> [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 61/2002, modificato dalla L. n. 190/2012, dalla L. 69/2015, dal D.Lgs. n.38/2017 e dal D.Lgs. n. 19/2023]
Art. 25 quater	<b>Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 7/2003 e modificato dalla legge 80/2025]
Art. 25 quater 1	<b>Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 7/2006]
Art. 25 quinquies	<b>Delitti contro la personalità individuale</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 228/2003; modificato dalla L. n. 199/2016]
Art. 25 sexies	<b>Reati di abuso di mercato</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 62/2005]
Art. 187-quinquies TUF	<b>Altre fattispecie in materia di abusi di mercato</b> [articolo modificato dal D.Lgs. n. 107/2018]
Art. 25 septies	<b>Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 123/2007; modificato L. n. 3/2018]



	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.9 di 51

<b>Art. 25 octies</b>	<b>Ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita</b> [articolo aggiunto dal D. Lgs. n. 231/2007; modificato dalla L. n. 186/2014 e dal D.Lgs. n. 195/2021]
<b>Art. 25-octies.1</b>	<b>Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti e trasferimento fraudolento di valori</b> [articolo aggiunto dal D.Lgs. 184/2021 e modificato dalla L. n. 137/2023 e dal D.L. 19/2024]
<b>Art. 25 novies</b>	<b>Delitti in materia di violazioni del diritto d'autore</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009; modificato dalla L. n. 93/2023]
<b>Art. 25 decies</b>	<b>Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 116/2009]
<b>Art. 25 undecies</b>	<b>Reati Ambientali</b> [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 121/2011, modificato dalla L. n. 68/2015, dal D.Lgs. n. 21/2018, dalla L. n. 137/2023, dalla Legge 82/2025 e dalla Legge n. 147/2025]
<b>Art. 25 duodecies</b>	<b>Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno e' irregolare</b> [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 109/2012, modificato dalla Legge 17 ottobre 2017 n. 161 e dal D.L. n. 20/2023 e dalla legge 187/2024]
<b>Art. 25 terdecies</b>	<b>Razzismo e Xenofobia</b> [articolo aggiunto dalla Legge 20 novembre 2017 n. 167, modificato dal D.Lgs. n. 21/2018]
<b>Art. 25 quaterdecies</b>	<b>Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 39/2019]
<b>Art. 25 quinquiesdecies</b>	<b>Reati tributari</b> [articolo aggiunto dalla L. n. 157/2019 e dal D.Lgs. n. 75/2020 e modificato dal d.lgs 87/2024]
<b>Art. 25 sexiesdecies</b>	<b>Contrabbando</b> [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 75/2020 e modificato dal D.Lgs. 141/2024]
<b>Art. 25 septiesdecies</b>	<b>Delitti contro il patrimonio culturale</b> [Articolo aggiunto dalla L. n. 22/2022 e modificato dalla L. n. 6/2024]
<b>Art. 25 duodevicies</b>	<b>Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici</b> [Articolo aggiunto dalla L. n. 22/2022]
<b>Art. 25-undevicies</b>	<b>Delitti contro gli animali</b> [Articolo aggiunto dalla L. n. 82/2025]
<b>Legge n. 146/2006</b>	Criminalità organizzata transnazionale [Costituiscono presupposto per la responsabilità amministrativa degli enti i seguenti reati se commessi in modalità transnazionale]
<b>Art. 12, L. n. 9/2013</b>	Responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato [Costituiscono presupposto per gli enti che operano nell'ambito della filiera degli oli vergini di oliva]
<b>D.Lgs. 129/2024</b>	Adeguamento della normativa nazionale al regolamento (UE) 2023/1114 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 31 maggio 2023, relativo ai mercati delle cripto-attività e che modifica i regolamenti (UE) n. 1093/2010 e (UE) n. 1095/2010 e le direttive 2013/36/UE e (UE) 2019/1937

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.10 di 51

## 1.2. La cd “colpa di organizzazione”

In base all’art.5, comma 1 del decreto, l’Ente può essere ritenuto responsabile dell’illecito se il reato è stato commesso nel suo interesse o a suo vantaggio e conseguentemente resta esclusa la responsabilità dell’Ente qualora la persona fisica che commette il reato abbia agito nell’esclusivo interesse proprio o di terzi.

I concetti di interesse e vantaggio sono già stati approfonditi nella “relazione valutazione rischi (*cfr*); qui è importante sottolineare la distinzione tra le due categorie di soggetti persone fisiche di cui sopra (apicali e sottoposti a direzione e vigilanza), in quanto ne deriva una diversa graduazione di responsabilità dell’Ente coinvolto, nonché una differente previsione dell’onere della prova

Nel caso di reati commessi da soggetti apicali, sussiste in capo all’Ente una presunzione di responsabilità determinata dalla circostanza che tali soggetti esprimono e rappresentano la politica aziendale dell’Ente stesso e, quindi, la sua volontà ed azione esteriore.

In particolare, l’art. 6 del d.lgs. 231/01 prevede che se il reato è stato commesso dai soggetti apicali, l’ente non risponde se prova che:

- a) l’Ente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell’Ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;
- d) non vi è stato omesso o insufficiente controllo da parte dell’organismo di vigilanza.

Il successivo art. 7 dispone invece che, in caso di reato commesso dal soggetto sottoposto a direzione o vigilanza, “l’Ente é responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall’inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza”. In ogni caso, è esclusa l’inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza se l’Ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

E’ pertanto evidente come la responsabilità dell’Ente si fondi, essenzialmente, su una “colpa di organizzazione”, la quale non sussiste qualora si sia attuato un sistema organizzativo idoneo a prevenire la commissione dei reati previsti, mediante l’adozione e l’efficace attuazione di modelli di organizzazione, gestione e controllo, da predisporre anche sulla base dei codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative di categoria (art. 6, comma 3).

### 1.2.1 *La delega di funzioni apicali*

Relativamente alla delega, è opportuno sottolineare l’evidenza progressivamente riconosciuta all’istituto da importanti provvedimenti di legge che ne hanno legittimato e valorizzato la funzione, a lungo dibattuta da dottrina e giurisprudenza per le derive elusive alle quali si presta.

Innanzitutto la riforma del diritto societario ha introdotto un formale ed autorevole riferimento nell’articolo 2381 del Codice Civile: “... *Se lo statuto o l’assemblea lo consentono, il Consiglio di*

*amministrazione può delegare proprie attribuzioni ad un comitato esecutivo composto da alcuni dei suoi componenti, o ad uno o più dei suoi componenti.*

*Il Consiglio di amministrazione determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; può sempre impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega. Sulla base delle informazioni ricevute, valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta, sulla base della relazione degli organi delegati, il generale andamento della gestione. ...*

*Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al Consiglio di amministrazione e al Collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e in ogni caso almeno ogni sei mesi, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate.”*

Si tratta di una formulazione significativa che consente all'organo amministrativo di attribuire parte delle proprie funzioni gestionali (oltre che a un Comitato esecutivo) a propri membri, con particolare riferimento alle competenze in materia organizzativa, amministrativa e contabile, definendo anche gli obblighi e i vincoli di esercizio della delega. Su tale impostazione può quindi validamente innervarsi il sistema di deleghe in cui si articolano le complessive funzioni dell'Ente; la coerenza con i contenuti e le finalità del Decreto è evidentissima. Ovviamente l'istituto della delega, per come è configurato, riguarda attribuzioni e competenze apicali, e non si presta agevolmente a definire compiti operativi normalmente e più efficacemente inquadrabili negli ordinari strumenti di organizzazione (manuali organizzativi, mansionari ecc....).

La delega delle funzioni proprie del datore di lavoro in materia di salute e sicurezza, è inoltre espressamente prevista dall'articolo 16 del D. lgs. n. 81/2008 che ne ha anche tracciato i requisiti di legittimità:

*“1. La delega di funzioni da parte del datore di lavoro, ove non espressamente esclusa, è ammessa con i seguenti limiti e condizioni:*


- a) che essa risulti da atto scritto recante data certa;*
- b) che il delegato possenga tutti i requisiti di professionalità ed esperienza richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate;*
- c) che essa attribuisca al delegato tutti i poteri di organizzazione, gestione e controllo richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate;*
- d) che essa attribuisca al delegato l'autonomia di spesa necessaria allo svolgimento delle funzioni delegate.*
- e) che la delega sia accettata dal delegato per iscritto*

*2. Alla delega di cui al comma 1 deve essere data adeguata e tempestiva pubblicità.*

*3. La delega di funzioni non esclude l'obbligo di vigilanza in capo al datore di lavoro in ordine al corretto espletamento da parte del delegato delle funzioni trasferite. La vigilanza si esplica anche attraverso i sistemi di verifica e controllo di cui all'articolo 30, comma 4.”*

## **1.2.2 Il sistema di deleghe e procure**

Il sistema di deleghe e procure deve essere quindi caratterizzato da elementi di “sicurezza” ai fini della prevenzione dei Reati (evidenza e tracciabilità delle Operazioni Sensibili) e, nel contempo, consentire comunque la gestione efficiente dell'attività aziendale.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.12 di 51

Si intende per “delega” qualsiasi atto interno di attribuzione di funzioni e compiti, riflesso nel sistema di comunicazioni organizzative. Si intende per “procura” il negozio giuridico unilaterale con cui la Società attribuisce poteri di rappresentanza nei confronti dei terzi. Ai titolari di una funzione aziendale che necessitano, per lo svolgimento dei loro incarichi, di poteri di rappresentanza viene conferita una “procura generale funzionale” di estensione adeguata e coerente con le funzioni ed i poteri di gestione attribuiti al titolare attraverso la “delega”.

I requisiti essenziali del sistema di deleghe, ai fini di una efficace prevenzione dei Reati sono i seguenti:

- a) tutti coloro (compresi anche i Dipendenti, i Consulenti, i Partners o gli organi sociali delle società partecipate) che intrattengano per conto di **ICIE** rapporti con i terzi (in particolar modo con la P.A.) devono essere dotati di delega formale in tal senso e, ove necessario, di apposita procura;
- b) le deleghe coniugano ciascun potere di gestione alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata nella struttura aziendale e vengono aggiornate in conseguenza dei mutamenti organizzativi;
- c) ciascuna delega definisce in modo specifico ed univoco:
  - i poteri del delegato,
  - il soggetto (organo o individuo) cui il delegato riporta gerarchicamente;
- d) i poteri gestionali assegnati con le deleghe e la loro attuazione debbono essere coerenti con gli obiettivi aziendali;
- e) il delegato dispone di poteri di spesa adeguati alle funzioni conferitegli.

I requisiti essenziali del sistema di attribuzione delle procure, ai fini di una efficace prevenzione dei Reati sono i seguenti:

- f) le procure generali funzionali sono conferite esclusivamente a soggetti dotati di delega interna o di specifico contratto di incarico, che descriva i relativi poteri di gestione e, ove necessario, sono accompagnate da apposita comunicazione che fissi l'estensione di poteri di rappresentanza ed eventualmente limiti di spesa numerici, richiamando comunque il rispetto dei vincoli posti dai processi di approvazione del budget e degli eventuali extrabudget e dai processi di monitoraggio delle Operazioni Sensibili da parte di funzioni diverse;
- g) la procura può essere conferita a persone fisiche espressamente individuate nella procura stessa, oppure a persone giuridiche, che agiranno a mezzo di propri procuratori investiti, nell'ambito della stessa, di analoghi poteri;
- h) una procedura *ad hoc* deve disciplinare modalità e responsabilità per garantire un aggiornamento tempestivo delle procure, stabilendo i casi in cui le procure devono essere attribuite, modificate e revocate (assunzione di nuove responsabilità, trasferimento a diverse mansioni incompatibili con quelle per cui era stata conferita, dimissioni, licenziamento, cessazione e/o risoluzione del contratto, etc.).

L'OdV verifica periodicamente, con il supporto delle altre funzioni competenti, il sistema di deleghe e procure in vigore e della loro coerenza con tutto il sistema delle comunicazioni organizzative (tali sono quei documenti interni all'azienda con cui vengono conferite le deleghe), raccomandando eventuali modifiche nel caso in cui il potere di gestione e/o la qualifica non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti al procuratore o vi siano altre anomalie.

### 1.3. Nozione di interesse e vantaggio

In base all'art.5, comma 1 del decreto, l'Ente può essere ritenuto responsabile dell'illecito se il reato è stato commesso nel suo interesse o a suo vantaggio.

Se l'interesse manca del tutto perché il soggetto qualificato ha agito per realizzare un interesse esclusivamente proprio o di terzi, l'impresa non è responsabile. Al contrario, se un interesse dell'ente - sia pure parziale o marginale - sussisteva, l'illecito dipendente da reato si configura anche se non si è concretizzato alcun vantaggio per l'impresa, la quale potrà al più beneficiare di una riduzione della sanzione pecuniaria.

Nella decodificazione di tale criterio di imputazione, l'aspetto attualmente più controverso attiene all'interpretazione dei termini "interesse" e "vantaggio".

Secondo l'impostazione tradizionale, elaborata con riferimento ai delitti dolosi, l'interesse ha un'indole soggettiva. Si riferisce alla sfera volitiva della persona fisica che agisce ed è valutabile al momento della condotta: la persona fisica non deve aver agito contro l'impresa. Se ha commesso il reato nel suo interesse personale, affinché l'ente sia responsabile è necessario che tale interesse sia almeno in parte coincidente con quello dell'impresa (cfr. anche Cass., V Sez. pen., sent. n. 40380 del 2012).

Per contro, il vantaggio si caratterizza come complesso dei benefici - soprattutto di carattere patrimoniale - tratti dal reato, che può valutarsi successivamente alla commissione di quest'ultimo (Cass., II Sez. pen., sent. n. 3615 del 2005).

Tuttavia, quando il catalogo dei reati-presupposto è stato esteso per includervi quelli in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 25 septies del decreto 231) e, più di recente, i reati ambientali (art. 25 undecies), si è posto un problema di compatibilità del criterio dell'interesse o vantaggio con i reati colposi.


La giurisprudenza di merito (Trib. Cagliari, sent. 13 luglio 2011) ha ritenuto che nei reati colposi l'interesse o vantaggio dell'ente andrebbero valutati con riguardo all'intera fattispecie di reato, non già rispetto all'evento dello stesso. Infatti, mentre nei reati-presupposto dolosi l'evento del reato ben può corrispondere all'interesse dell'ente, non può dirsi altrettanto nei reati-presupposto a base colposa, attesa la contro-volontà che caratterizza questi ultimi ai sensi dell'articolo 43 del codice penale.

Si pensi, infatti, ai reati in materia di salute e sicurezza: difficilmente l'evento lesioni o morte del lavoratore può esprimere l'interesse dell'ente o tradursi in un vantaggio per lo stesso.

In questi casi, dunque, l'interesse o vantaggio dovrebbero piuttosto riferirsi alla condotta inosservante delle norme cautelari. Così, l'interesse o vantaggio dell'ente potrebbero ravvisarsi nel risparmio di costi per la sicurezza ovvero nel potenziamento della velocità di esecuzione delle prestazioni o nell'incremento della produttività, sacrificando l'adozione di presidi antinfortunistici.

A partire da queste premesse, alcune pronunce giurisprudenziali hanno ravvisato l'interesse nella «tensione finalistica della condotta illecita dell'autore volta a beneficiare l'ente stesso, in forza di un giudizio ex ante, ossia da riportare al momento della violazione della norma cautelare» (così Trib. Torino, 10 gennaio 2013). Si ritengono imputabili all'ente solo le condotte consapevoli e volontarie finalizzate a favorire l'ente. Per contro, sarebbero irrilevanti le condotte derivanti dalla semplice imperizia, dalla mera sottovalutazione del rischio o anche dall'imperfetta esecuzione delle misure antinfortunistiche da adottare.

Altra parte della giurisprudenza e della dottrina ha invece inteso anche il criterio dell'interesse in chiave oggettiva, riferendolo alla tendenza obiettiva o esteriormente riconoscibile del reato a realizzare un interesse dell'ente (Trib. Trani, sez. Molfetta, sent. 26 ottobre 2009). Si dovrebbe, dunque, di volta in volta accertare solo se la condotta che ha determinato l'evento del reato sia stata o meno determinata da scelte rientranti oggettivamente nella sfera di interesse dell'ente. Con la conseguenza che in definitiva, rispetto ai reati colposi, il solo criterio davvero idoneo ad individuare un collegamento tra l'agire della persona fisica e la responsabilità dell'ente, sarebbe quello del vantaggio, da valutarsi oggettivamente ed ex post.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.14 di 51

Si tratta di un dibattito in pieno divenire. Peraltro, la prima tesi, che tiene distinti interesse e vantaggio anche nei reati colposi pare riflettere più fedelmente il sistema del decreto 231, che mostra di considerare disgiuntamente i due concetti.

#### 1.4. I reati commessi all'estero

L'art. 4 del Decreto prevede, inoltre, che l'anzidetta responsabilità amministrativa possa configurarsi anche laddove i reati di cui al Decreto siano commessi all'estero (i dettami di tale articolo, si intendono applicabili nel caso in cui la Società intrattenga rapporti con l'estero o svolga parte della sua attività all'estero).

La responsabilità della società è, però, subordinata alla sussistenza delle condizioni, di volta in volta applicabili ai reati contemplati dal Decreto, previste dagli articoli del c.p. 7 (Reati commessi all'estero), 8 (Delitto politico commesso all'estero), 9 (Delitto comune del cittadino all'estero) e 10 (Delitto comune dello straniero all'estero).

Ai fini della punibilità, è necessario che la società abbia la propria sede principale nel territorio dello Stato Italiano, che, per lo stesso fatto, non proceda nei suoi confronti lo Stato estero e, altresì, che il soggetto autore dell'illecito sia funzionalmente collegato alla società ai sensi dell'art. 5, comma 1, del Decreto (Responsabilità dell'Ente).

Resta inteso che la società è astrattamente punibile, ai sensi del Decreto, soltanto qualora sia configurabile, secondo l'ordinamento italiano, uno dei reati indicati nel Decreto stesso, come meglio evidenziato nell'Allegato 1 – Tipologie di reato rilevanti ai fini del D.lgs. 231/01.

#### 1.5. Il tentativo di reato

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo, dei reati presupposto del Decreto, vale a dire quando il soggetto agente compie atti idonei in modo non equivoco a commettere il delitto e l'azione non si compie o l'evento non si verifica (art. 56 c.p.), le sanzioni pecuniarie (in termini di importo) e le sanzioni interdittive (in termini di tempo) sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'Ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (articolo 26 del Decreto).

#### 1.6. Il rilievo del concorso nel reato ai fini della valutazione della responsabilità dell'Ente

È importante sottolineare che la responsabilità dell'ente può sussistere anche laddove il dipendente autore dell'illecito abbia concorso nella sua realizzazione con soggetti estranei all'organizzazione dell'ente medesimo.

Tale ipotesi è chiaramente rappresentata nel codice penale e, in particolare, negli artt. 110 c.p.1 e 113 c.p.2. Risulta, invece, non altrettanto immediata la sua rilevanza ai fini del decreto 231.

Diversi possono essere i settori di business nei quali può annidarsi più facilmente il rischio del coinvolgimento in concorso del dipendente e quindi, ricorrendone i presupposti di interesse e/o vantaggio, dell'ente. In particolare, rilevano i rapporti connessi agli appalti e, in generale, i contratti di partnership.

Altro ambito da considerare è quello riguardante il rischio di partecipazione concorsuale da parte del committente che manchi di considerare - o escluda in modo non motivato - taluni indici di valutazione previsti per legge ai fini della selezione dei propri partner commerciali.

<sup>1</sup> “Quando più persone concorrono nel medesimo reato, ciascuna di esse soggiace alla pena per questo stabilita.”.

<sup>2</sup> “Nel delitto colposo, quando l'evento è stato cagionato dalla cooperazione di più persone, ciascuna di queste soggiace alle pene stabilite per il delitto stesso.”.



Al riguardo, si rileva che la mancata valutazione di tali indici di rischio può determinare l'accertamento di un'ipotesi concorsuale in ordine a gravi reati presupposto. In questi casi, peraltro, non si può escludere il rischio che l'impresa committente venga coinvolta a titolo di colpa nei reati intenzionalmente compiuti dalle imprese criminali, per aver trascurato di valutare in via preliminare il suo potenziale partner alla luce delle specifiche indicazioni di pericolosità previste dalla legge.

In questo senso, si richiama l'orientamento giurisprudenziale secondo cui *“È ammissibile il concorso colposo nel delitto doloso sia nel caso di cause colpose indipendenti, che nel caso di cooperazione colposa, purché, in entrambe le ipotesi, il reato del partecipe sia previsto anche nella forma colposa e nella sua condotta siano effettivamente presenti tutti gli elementi che caratterizzano la colpa. E' pertanto necessario che il soggetto sia titolare di una posizione di garanzia o di un obbligo di tutela o di protezione e che la regola cautelare dal medesimo inosservata sia diretta ad evitare anche il rischio dell'atto doloso del terzo, risultando dunque quest'ultimo prevedibile per l'agente”* (Cass., IV Sez. pen., sent. n. 34285 del 2011).

Il concorso nel reato può rilevare ai fini della responsabilità dell'ente anche nella particolare ipotesi del c.d. concorso dell'extraneus nel reato “proprio”. In particolare, la responsabilità in concorso - ai sensi dell'art. 110 c.p. - dell'extraneus può ricorrere laddove costui, consapevole della particolare qualifica soggettiva del suo partner criminale (es. pubblico ufficiale, testimone, sindaco, ecc.), concorra nella condotta di reato proprio a quest'ultimo ascrivibile (es. abuso in atti d'ufficio). In tal caso, l'extraneus risponderà in concorso del medesimo reato previsto a carico del soggetto qualificato. Inoltre, non si può escludere la contestazione del concorso nel reato proprio da parte dell'extraneus che sia, al contrario dell'ipotesi appena richiamata, inconsapevole della qualifica soggettiva del concorrente nel reato proprio. Si tratta di un'ipotesi fondata nel diritto positivo (v. art. 117 c.p.<sup>3</sup>) e sostenuta da una parte della giurisprudenza, ma tuttora dibattuta anche in dottrina. In particolare, si discute in ordine alla natura “oggettiva” della responsabilità in questo caso ascrivibile all'extraneus e alla possibilità che egli risponda comunque ex art. 117 c.p., anche se la condotta posta in essere sarebbe priva di rilevanza penale laddove l'autore non fosse un soggetto qualificato (c.d. reato proprio non esclusivo).

La fattispecie sopra considerata potrebbe realizzarsi, in concreto, nel caso del dipendente di un'impresa che, approfittando di rapporti personali con il funzionario pubblico preposto al rilascio di determinati permessi e/o autorizzazioni, prenda contatto con quest'ultimo per ottenere un provvedimento favorevole nell'interesse dell'impresa, pur consapevole di non averne diritto. In un caso del genere, il dipendente potrebbe supportare il funzionario pubblico fornendogli pareri legali e documenti utili ai fini del perfezionamento del reato.

La condotta del funzionario che rilascia il provvedimento non dovuto si inquadrirebbe nella fattispecie dell'abuso d'ufficio (art. 323 c.p.), che si configura come reato “proprio”. Tuttavia, il dipendente (e con lui l'impresa nel cui interesse lo stesso abbia agito) risponderebbe a titolo di concorso dell'extraneus nel reato “proprio”, in quanto nella sua condotta si rinverrebbero:

1. consapevolezza della funzione di pubblico ufficiale del soggetto contattato;
2. consapevolezza dell'antigiuridicità della condotta richiesta;
3. partecipazione attiva alla concretizzazione della condotta stessa

Tutta la casistica sopra richiamata suggerisce l'opportunità di promuovere all'interno dell'impresa un adeguato livello di consapevolezza delle dinamiche realizzative dei reati rilevanti ai fini del

<sup>3</sup> Art. 117 c.p.: “Se, per le condizioni o le qualità personali del colpevole, o per i rapporti fra il colpevole e l'offeso, muta il titolo del reato per taluno di coloro che vi sono concorsi, anche gli altri rispondono dello stesso reato. Nondimeno, se questo è più grave, il giudice può, rispetto a coloro per i quali non sussistono le condizioni, le qualità o i rapporti predetti, diminuire la pena.”

decreto 231. Ciò soprattutto per favorire un'attenta selezione e successiva gestione dei propri partner e interlocutori, sia pubblici che privati.

## **1.7. La responsabilità da reato nei gruppi d'impresa**

Il decreto 231 non affronta espressamente gli aspetti connessi alla responsabilità dell'ente appartenente a un gruppo di imprese.

Tuttavia, il fenomeno dei gruppi societari rappresenta una soluzione organizzativa diffusa nel sistema economico italiano per diverse ragioni, tra cui l'esigenza di diversificare l'attività e ripartire i rischi. Inoltre, alla maggiore complessità organizzativa che contraddistingue il gruppo può accompagnarsi una maggiore difficoltà nella costruzione di sistemi di prevenzione dei reati rilevanti ai sensi del decreto 231.

Pertanto, occorre interrogarsi sull'operatività dei modelli organizzativi in relazione a reati commessi da società appartenenti a un gruppo.

### **1.7.1 La non configurabilità di una responsabilità da reato del gruppo**

Nel nostro ordinamento, pur mancando una disciplina generale del gruppo, esistono alcuni indici normativi, quali il controllo e il collegamento (art. 2359 c.c.) e la direzione e coordinamento (art. 2497 c.c.) di società, che confermano la rilevanza del fenomeno delle imprese organizzate in forma di gruppo.

Tuttavia, l'ordinamento giuridico considera unitariamente il gruppo solo nella prospettiva economica. Nella prospettiva del diritto, esso risulta privo di autonoma capacità giuridica e costituisce un raggruppamento di enti dotati di singole e distinte soggettività giuridiche.

Non essendo a sua volta un ente, il gruppo non può considerarsi diretto centro di imputazione della responsabilità da reato e non è inquadrabile tra i soggetti indicati dell'art. 1 del decreto 231. Lo schermo della distinta personalità giuridica delle società che lo compongono rimane un dato insuperabile.

Pertanto, non si può in alcun modo affermare una responsabilità diretta del gruppo ai sensi del decreto 231.

Al contrario, gli enti che compongono il gruppo possono rispondere in dipendenza dei reati commessi nello svolgimento dell'attività di impresa. È dunque più corretto interrogarsi sulla responsabilità da reato nel gruppo.

Come affermato dalla più recente giurisprudenza di legittimità (cfr. Cass., VI Sez. pen., sent. n. 2658 del 2014), non è possibile desumere la responsabilità delle società controllate dalla mera esistenza del rapporto di controllo o di collegamento all'interno di un gruppo di società. Il giudice deve esplicitamente individuare e motivare la sussistenza dei criteri di imputazione della responsabilità da reato anche in capo alle controllate.

Dunque, problema fondamentale è stabilire in presenza di quali condizioni del reato commesso nell'ambito di una società del gruppo possano essere chiamate a risponderne le altre società, in particolare la capogruppo.

In secondo luogo, occorre chiarire quali accorgimenti organizzativi possono essere adottati dalle imprese organizzate in forma di gruppo - in primo luogo la holding - per non incorrere in responsabilità a seguito del reato commesso dagli esponenti di un'altra società del gruppo.

### **1.7.2 La responsabilità della holding per il reato commesso nella controllata**

In passato, si è proposto di intendere in senso estensivo l'interesse, criterio oggettivo di imputazione di responsabilità da reato (art. 5, comma 1, decreto 231), per farvi rientrare anche l'interesse, unitario e autonomo rispetto a quelli di ciascuna società del gruppo, riferito alla holding o al raggruppamento



imprenditoriale complessivamente inteso (cd. interesse di gruppo).

Il riferimento normativo di questa ricostruzione è stato individuato nell'articolo 2497 del codice civile, che esclude la responsabilità civile delle società capogruppo nei confronti dei creditori e dei soci delle controllate, quando la diminuzione di valore della partecipazione di questi ultimi e la lesione dell'integrità del patrimonio della controllata risultino compensate dai vantaggi economici derivanti, per queste società, dall'appartenenza al gruppo.

In realtà, la riforma del diritto societario si è limitata a prendere atto di un fenomeno organizzativo economicamente diffuso, disciplinando a fini civilistici i rapporti e i profili di responsabilità dei soggetti che vi appartengono, mentre non ha dato espressa dignità giuridica a un generale interesse di gruppo. Pertanto, sarebbe incongruo impiegare l'articolo 2497 del codice civile per estendere la responsabilità da reato di un ente del gruppo a quest'ultimo nella sua interezza.

Inoltre, la giurisprudenza di legittimità (cfr. Cass., V Sez. pen., sent. n. 24583 del 2011) ha chiarito che l'interesse o vantaggio dell'ente alla commissione del reato devono essere riscontrati in concreto. Non si può, con un inaccettabile automatismo, ritenere che l'appartenenza della società a un gruppo di per sé implichi che le scelte compiute, ad esempio, dalla controllata perseguano un interesse che trascende quello proprio, essendo piuttosto imputabile all'intero raggruppamento o alla sua controllante o capogruppo.

Perché anche un'altra società del gruppo sia ritenuta responsabile da reato, occorre quindi che l'illecito commesso nella controllata abbia recato una specifica e concreta utilità - effettiva o potenziale e non necessariamente di carattere patrimoniale - alla controllante o a un'altra società del gruppo.

Si è anche tentato di imputare alla holding la responsabilità per il reato della società controllata, qualificando i vertici della prima come amministratori di fatto della seconda.


Nella fisiologia dei gruppi, però, tale soluzione non appare configurabile.

La gestione e il controllo, cui l'articolo 5 del decreto 231 si riferisce nell'individuare l'amministratore di fatto possono solo genericamente e in modo a-tecnico identificarsi nella direzione e coordinamento che la controllante esercita nei confronti della controllata. Ma soprattutto, le singole società del gruppo, in quanto giuridicamente autonome, non possano qualificarsi come "unità organizzative della controllante, dotate di autonomia finanziaria e funzionale".

La stessa disciplina dell'amministratore di fatto si oppone alla qualificazione della controllante come tale rispetto alla controllata. Infatti, l'articolo 2639 c.c. consente di estendere la qualifica soggettiva a condizione che vi sia esercizio continuativo e significativo dei poteri tipici della figura formale corrispondente.

Solo se i soggetti apicali della capogruppo si ingerissero in modo sistematico e continuativo nella gestione della controllata, così da rendere apparente l'autonomia giuridica di quest'ultima, i vertici della holding potrebbero qualificarsi come amministratori della stessa. In questo caso, peraltro, si verserebbe nella ipotesi del cd. gruppo apparente, ben distante dalla fisiologica realtà dei gruppi, ove la holding indica la strategia unitaria, ma le scelte operative spettano ai vertici della controllata.

Infine, il controllo societario o l'attività di direzione e coordinamento non possono creare di per sé una posizione di garanzia in capo ai vertici della controllante, tale da fondarne la responsabilità per omesso impedimento dell'illecito commesso nell'attività della controllata (art. 40, comma 2, c.p.). Non c'è alcuna disposizione che preveda in capo agli apicali della controllante l'obbligo giuridico e i poteri necessari per impedire i reati nella controllata. Nelle società del gruppo, giuridicamente autonome, le funzioni di gestione e controllo sono svolte dai relativi amministratori (art. 2380-bis c.c.), i quali potranno legittimamente discostarsi dalle indicazioni provenienti dalla holding, senza incorrere in responsabilità verso quest'ultima. Infine, l'articolo 2497 c.c., in tema di direzione e coordinamento, non

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.18 di 51

individua in capo alla controllante alcun potere peculiare, che non sia spiegabile alla luce del controllo azionario di cui dispone.

In conclusione, non esiste una posizione di garanzia in capo ai vertici della holding, relativa all'impedimento della commissione di illeciti nell'ambito delle società controllate.

Ferme le considerazioni finora svolte, la holding/controllore potrà essere ritenuta responsabile per il reato commesso nell'attività della controllata qualora:

- sia stato commesso un reato presupposto nell'interesse o vantaggio immediato e diretto, oltre che della controllata, anche della controllante;
- persone fisiche collegate in via funzionale alla controllante abbiano partecipato alla commissione del reato presupposto recando un contributo causalmente rilevante (Cass., V sez. pen., sent. n. 24583 del 2011), provato in maniera concreta e specifica. Ad esempio, possono rilevare:
  - direttive penalmente illegittime, se i lineamenti essenziali dei comportamenti delittuosi realizzati dai compartecipi siano desumibili in maniera sufficientemente precisa dal programma fissato dai vertici;
  - coincidenza tra i vertici della holding e quelli della controllata (cd. interlocking directorates): aumenta il rischio di propagazione della responsabilità all'interno del gruppo, perché le società potrebbero essere considerate soggetti distinti solo sul piano formale.

### 1.8. I presupposti di difesa degli Enti


Il Decreto indica alcune misure che consentono all'Ente, in caso di imputazione, di difendersi, dimostrando, oltre che l'assenza di una qualsiasi forma di partecipazione all'illecito, una concreta e sostanziale strategia di prevenzione.

**Apicali.** L'articolo 6 del Decreto prevede che, quando l'illecito è commesso da una figura Apicale, l'Ente non risponde se prova:

- (a) di avere adottato ed efficacemente attuato (si tratta di un'attribuzione dell'organo dirigente), prima della commissione del fatto, Modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire reati della stessa specie di quello verificatosi;
- (b) di avere affidato i compiti di vigilanza ed aggiornamento dei Modelli a un Organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- (c) che le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente tali Modelli;
- (d) che non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di controllo.

Si tratta di strumenti di prevenzione concorrenti che si caratterizzano però diversamente: l'adozione dei Modelli e l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza costituiscono vere e proprie azioni di prevenzione, preesistenti alla commissione dell'illecito, mentre la prova dell'elusione fraudolenta dei Modelli e della diligenza nella vigilanza è un argomento di difesa processuale, a illecito avvenuto, impraticabile in assenza dei Modelli e dell'ODV.

**Sottoposti.** L'articolo 7 del Decreto prevede che, se l'illecito è commesso da un Sottoposto, l'Ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza, circostanza che si presume esclusa se, prima della commissione del reato, l'Ente ha adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.19 di 51

In entrambi i casi la mancanza o l'inadeguatezza del Modello determina l'imputabilità dell'Ente, per colpa organizzativa, con la sola differenza che, nel caso di illeciti commessi da Apicali la responsabilità amministrativa è presunta (la prova dell'estraneità dal comportamento illecito della persona fisica è a carico dell'Ente), mentre nel caso di illeciti commessi da Sottoposti, l'esistenza del Modello costituisce il presupposto di esonero da responsabilità (la prova della sua inidoneità è a carico dell'accusa). La potenzialità difensiva del Modello viene associata ad alcuni requisiti riconducibili alla medesima "ratio": l'efficacia e l'idoneità dei Modelli a prevenire gli illeciti, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, per le figure Apicali e, in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, per i Sottoposti. Si tratta di definizioni sostanzialmente organizzative, finalizzate ad individuare un corretto profilo dei Modelli in relazione alle funzioni, alle attribuzioni e alle competenze concretamente dispiagate all'interno dell'organizzazione dell'Ente, la cui diversa formulazione non fa altro che riconoscere un diverso ambito di operatività tra amministratori e manager, da un lato, e dipendenti e collaboratori, dall'altro, all'interno però della medesima sfera di interessi. Vengono in definitiva richieste la costruzione e l'attuazione di un coerente ed organico Sistema di prevenzione. Ciò impone di valutare la specifica situazione, considerando portata e conseguenze degli illeciti potenziali e, in relazione allo stato riscontrato e agli obiettivi fissati, individuare adeguate misure di prevenzione, adottando un apposito sistema, e/o razionalizzando o integrando principi, modelli e procedure esistenti. In tale contesto occorre definire: la congruità dei riferimenti etici dell'Ente, le implicazioni istituzionali ed organizzative dell'adozione del sistema di prevenzione, la forma, il contenuto e l'articolazione dei Modelli le modalità di costituzione e funzionamento dell'ODV, la struttura dei rapporti coi terzi, la rilevanza di eventuali rapporti di partnership ecc. ... .

## 1.9. Sanzioni

Il giudice, con la sentenza di condanna dell'Ente, dispone sempre la **confisca del prezzo o del profitto del reato** (articolo 19), in forma specifica o per equivalente.

Il Decreto prevede inoltre l'applicazione di sanzioni pecuniarie e/o interdittive.


**Sanzioni pecuniarie** (Decreto - articoli 10 e seguenti). Si applicano in tutti casi in cui sussista la responsabilità amministrativa. L'ammontare della sanzione pecuniaria è disposto dal giudice che, considerati la natura dell'illecito e la funzione afflittiva della pena, determina:

- (a) il numero di quote (da € 100 a 1.000) nella misura indicata dal Decreto per ciascun illecito considerato, tenuto conto della gravità del fatto, del grado di responsabilità dell'Ente, dell'attività svolta per eliminarne o attenuarne le conseguenze e prevenire ulteriori illeciti;
- (b) il valore di ciascuna quota (da € 258 a € 1.549), considerando le condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente.

**Sanzioni interdittive** (Decreto - articoli 13 e seguenti). Si applicano ai reati per i quali sono espressamente previste da leggi contemporanee o successive, se ricorre almeno una delle seguenti condizioni:

- l'Ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità (gravità del danno);
- il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale o da sottoposti ad altrui direzione quando, in questo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative (gravità della colpa organizzativa);
- in caso di reiterazione degli illeciti (pericolosità e propensione all'attività criminosa)

Le sanzioni interdittive sono comunque escluse se il danno è di particolare tenuità o se l'autore del reato

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.20 di 51

ha agito nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'Ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo.

Quando ne ricorrono i presupposti, il giudice può condannare l'Ente, anche limitatamente alla specifica attività alla quale si riferisce l'illecito, a una o più (anche congiuntamente) delle sanzioni interdittive stabilite dal Decreto:

- (a) interdizione dall'esercizio dell'attività: si applica soltanto quando l'irrogazione di altre sanzioni interdittive risulta inadeguata; comporta la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali allo svolgimento dell'attività (in presenza di determinati presupposti, il giudice può nominare un commissario giudiziale che prosegue l'attività dell'Ente per un periodo pari alla durata della pena interdittiva);
- (b) sospensione o revoca di autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali all'illecito;
- (c) divieto a contrattare con la pubblica amministrazione: può anche essere limitato a determinati tipi di contratto o a determinate amministrazioni;
- (d) esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- (e) divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Con il provvedimento interdittivo il giudice può disporre (Decreto - articolo 18) l'ulteriore sanzione della **Pubblicazione della sentenza**.


Il tipo di sanzione interdittiva da applicare è stabilito dal giudice, tenendo conto dell'idoneità della sanzione a prevenire illeciti del tipo di quello commesso; sulla base degli stessi criteri previsti per le sanzioni pecuniarie (gravità dell'illecito e condizioni economiche e patrimoniale dell'Ente) il giudice ne determina anche la durata (da 3 mesi, fino a un massimo di 2 anni). Le sanzioni interdittive possono essere disposte definitivamente in casi di particolare gravità, reiterazione o abitudine (profitto di rilevante entità; l'Ente è già stato condannato almeno 3 volte negli ultimi 7 anni all'interdizione temporanea dall'esercizio dell'attività; l'Ente è stabilmente utilizzato allo scopo unico o prevalente di consentire o agevolare la commissione di reati).

L'**applicazione cautelare delle sanzioni interdittive** (Decreto - articoli 45 e seguenti) è ammessa quando sussistono gravi indizi di responsabilità dell'Ente e fondati e specifici elementi di fatto che facciano ritenere concreto il pericolo di commissione di illeciti della stessa indole di quello per cui si procede. L'applicazione delle sanzioni interdittive in via cautelare è disposta in base ai seguenti criteri:

- possono essere applicate solo **disgiuntamente e per** la durata massima di un anno;
- il giudice che ne dispone l'applicazione tiene conto della specifica idoneità di ciascuna a soddisfare le esigenze cautelari;
- ogni misura deve essere proporzionata all'entità del fatto e alla sanzione che si ritiene possa essere applicata;
- l'applicazione delle misure cautelari può essere impugnata dall'Ente che, ove ne sussistano i presupposti, ne può chiedere la sospensione (Decreto – articolo 49), la revoca e la sostituzione (Decreto – articolo 50).

Il Decreto prevede comunque alcuni **comportamenti esimenti** che consentono di ridurre l'entità della pena amministrativa (pecuniaria o interdittiva), attestando così una funzione, per certi versi, educativa, della nuova disciplina:

- gli articoli 12 e 13, comma 3, prevedono rispettivamente ipotesi di riduzione delle sanzioni pecuniarie e di disapplicazione delle sanzioni interdittive, in caso di minimo coinvolgimento dell'Ente, di danno

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.21 di 51


modesto e di condotte riparatrici (compresa l'adozione del Modello) poste in atto dall'Ente stesso prima del dibattimento;

- l'articolo 17 prevede che, ferma l'applicazione delle sanzioni pecuniarie, le sanzioni interdittive non si applicano se l'Ente, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado e quindi dopo la sua imputazione, ha adottato condotte riparatrici (risarcimento del danno, adozione dei Modelli, ...);
- l'articolo 49 stabilisce che, ove applicate, le misure cautelari possono essere sospese se l'Ente chiede di poter realizzare gli adempimenti di cui all'articolo 17;
- l'articolo 65 stabilisce che, prima dell'apertura del dibattimento di primo grado, il giudice può disporre la sospensione del processo, se l'Ente chiede di provvedere alle azioni di cui all'articolo 17 e dimostra di essere stato impossibilitato ad effettuarle prima;
- l'articolo 78 prevede che, anche qualora l'Ente ponga in essere tardivamente le condotte riparatrici di cui all'articolo 17, entro 20 giorni dalla notifica dell'estratto della sentenza (quindi dopo la condanna), possa richiedere la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria;
- l'articolo 26, comma 1 prevede la riduzione di tutte le sanzioni da un terzo alla metà, in caso di delitto tentato.

#### 1.10. Le fonti del Modello

Per espressa previsione legislativa (art.6 comma 3 del D.Lgs.231/2001), i modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia.

Per la predisposizione del proprio modello di organizzazione e gestione **NUOVA SPORTIVA** ha espressamente tenuto conto, oltre che delle disposizioni del D.Lgs. 231/2001, della relazione ministeriale accompagnatoria e delle linee guida predisposte da Confindustria (aggiornate al Marzo 2014).

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.22 di 51

## 2. STRUTTURA E CONTENUTI DEL MODELLO

### 2.1. Generalità

La scelta del Consiglio di Amministrazione di **NUOVA SPORTIVA** di dotarsi di un Modello di organizzazione e di gestione si inserisce nella più ampia politica di sensibilizzazione alla gestione trasparente e corretta della Società, nel rispetto della normativa vigente e dei fondamentali principi di etica degli affari nel perseguimento dell'oggetto sociale, a tutela della posizione e dell'immagine propria, delle aspettative dei propri soci e del lavoro dei propri dipendenti e collaboratori.

Attraverso l'adozione del Modello il Consiglio di Amministrazione intende perseguire le seguenti finalità:

- conferire alle modalità di esercizio dei poteri un assetto formalizzato, esprimendo in modo chiaro quali soggetti abbiano poteri decisionali, quali abbiano poteri gestionali, quali abbiano poteri di autorizzazione alla spesa, per quali tipologie d'attività, con quali limiti;
- evitare le eccessive concentrazioni di potere, in particolare di operazioni a rischio di reato o di illecito, in capo a singoli uffici dell'Ente o a singole persone, attuando nel concreto il principio della segregazione funzionale/contrapposizione degli interessi;
- evitare la convergenza di poteri di spesa e di poteri di controllo della stessa e distinguere tra poteri autorizzativi e poteri organizzativi e gestionali;
- prevedere la formalizzazione anche all'esterno dei poteri di rappresentanza;
- garantire che le attribuzioni di compiti siano ufficiali, chiare ed organiche, utilizzando per esse procedure formali, evitando tanto i vuoti di potere quanto le sovrapposizioni di competenze;
- assicurare la verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione aziendale;
- garantire l'effettiva corrispondenza tra i modelli di rappresentazione della struttura organizzativa e le prassi concretamente attuate;
- dare priorità, per l'attuazione di decisioni che possano esporre l'Ente a responsabilità per gli illeciti amministrativi da reato, alla trasparenza nella formazione di dette decisioni e nelle attività conseguenti, con costante possibilità di controllo.

### 2.2. Principi ed elementi costitutivi del Modello

Il Decreto prevede che (in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati) i modelli di organizzazione, debbano rispondere alle seguenti esigenze:

1. individuare le attività nel cui ambito esiste la possibilità che vengano commessi reati previsti dal Decreto;
2. prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione ai reati da prevenire;
3. individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione di tali reati;
4. prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
5. introdurre un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Nella redazione del Modello si è cercato innanzitutto di dare organicità al complesso degli strumenti istituzionali e organizzativi, dei sistemi di organizzazione, gestione e controllo e delle procedure relative ai singoli processi in uso presso **NUOVA SPORTIVA**, integrandolo con gli ulteriori strumenti di prevenzione previsti dal Dlgs 231/01.



Il Modello realizzato intende unificare, in un impianto organico e unitario, le esigenze di funzionamento di **NUOVA SPORTIVA** con le esigenze di prevenzione; esso costituisce una riedizione degli strumenti di organizzazione, gestione e controllo in uso, integrata, coordinata e rivista in funzione degli obiettivi aziendali, in definitiva una sorta di linea-guida per la gestione degli aspetti relativi alla Qualità, nonché per la prevenzione della responsabilità amministrativa, costituita dai sistemi e dalle procedure vigenti, strutturati in un impianto organico e coerente, orientato al progressivo miglioramento. Il Modello non mira quindi tanto a stabilire prescrizioni e divieti in un'ottica meramente prevenzionistica, ma intende contribuire all'efficienza dell'Impresa, rappresentando principi e istruzioni idonei a sviluppare comportamenti responsabili e consapevoli.

Il Modello si compone quindi di documenti, in parte derivanti da una genesi autonoma (qui rappresentati nella loro vigente formulazione) e in parte predisposti in attuazione dell'adeguamento alle indicazioni delle norme prescrittive (UNI EN ISO 9001) e del Dlgs 231/01, tutti organizzati in un indice unitario così strutturato:

Assetto istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atto Costitutivo</li> <li>➤ atti sociali come lo statuto e le delibere assembleari e del Consiglio di Amministrazione;</li> <li>➤ delibere relative a conferimenti e revocche di deleghe, procure e mandati;</li> <li>➤ CCNL per i dipendenti dalle imprese ed enti di gestione di impianti sportivi</li> </ul>
Sistema Gestionale Organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organigramma Aziendale</li> <li>➤ Mansionario Aziendale</li> <li>➤ Insieme di regolamenti interni, procedure, prassi operative e insieme delle registrazioni relativamente ai Processi individuati</li> </ul>
Gestione dei Rischi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Data Base reati – “Reati Presupposto”</li> <li>➤ Mappatura e Valutazione reati applicabili</li> <li>➤ Esempi reati applicabili</li> <li>➤ Reati Non Applicabili</li> <li>➤ Reati – Processi - Attività</li> <li>➤ Documento di Valutazione dei Rischi ex art.28 T.U.81/08 e smi</li> </ul>
Principi	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Codice Etico</li> <li>➤ Norme di comportamento relative ai Reati presupposto</li> </ul>
ODV	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento dell'ODV</li> </ul>
Sistema Sanzionatorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Regolamento Disciplinare</li> </ul>

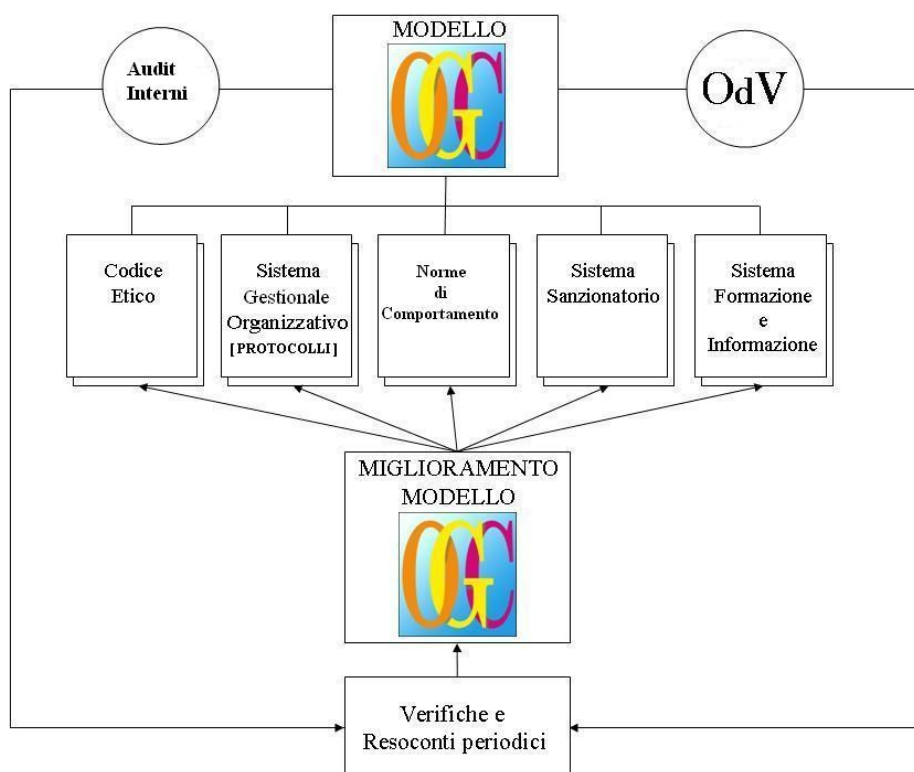
Whistleblowing

➤ Procedura Whistleblowing

Ulteriori elementi di cui si compone il Modello sono:

- l'attività di verifica del funzionamento del modello con eventuale successivo aggiornamento;
- la sensibilizzazione e la diffusione all'interno di **NUOVA SPORTIVA** delle regole e delle procedure stabilite.

La Tabella seguente mostra l'architettura complessiva che governa l'attuazione ed il miglioramento del Modello:




Principi cardine cui il Modello OGC si ispira, oltre ai requisiti indicati dal D.Lgs. 231/2001, sono:

- i principi generali di un adeguato sistema di controllo interno ed in particolare:
  - la verificabilità e tracciabilità di ogni operazione rilevante ai fini del D.Lgs. 231/2001;
  - il rispetto del principio della separazione delle funzioni;
  - la definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
  - la comunicazione all'OdV delle informazioni rilevanti;
- l'attribuzione, nella attuazione del sistema di controllo, della priorità alle aree in cui vi sia una concreta possibilità di commissione dei Reati ed un alto valore/ rilevanza delle Operazioni Sensibili (pur nella doverosa opera di verifica generale dell'attività sociale)

Il Modello, così realizzato e confezionato ed approvato dall'organo dirigente, risulta coerente con l'articolazione delle attribuzioni e delle competenze, con la natura e la dimensione dell'organizzazione e con il tipo di attività svolta e può essere effettivamente attuato nel perseguimento delle esigenze di prevenzione degli illeciti e di miglioramento del funzionamento della Società. Ovviamente, avendo



	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.25 di 51

inserito nel Modello anche strumenti e sistemi di gestione in uso, nella formulazione vigente, la Società dovrà attuare le azioni di verifica e di adeguamento indicate nel Piano di Miglioramento allegato.

Essendo il Modello un “atto di emanazione dell’organo dirigente” (in conformità alle prescrizioni dell’art. 6, primo comma, lettera a), del D.Lgs. 231/2001) le successive modifiche e integrazioni di carattere sostanziale sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione di **NUOVA SPORTIVA**

### 2.3. I destinatari del Modello

Le regole contenute nel Modello si applicano, per quanto di rispettiva competenza: a) agli organi sociali; b) a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di (i) rappresentanza, (ii) amministrazione, (iii) direzione, ovvero (iv) gestione e controllo della Società stessa o di una sua unità organizzativa che sia dotata di autonomia finanziaria e funzionale (soggetti in posizione apicale); c) a quelli sottoposti alla direzione e vigilanza dei primi.

Si tratta, dunque, di regole che trovano applicazione - per quanto di rispettiva competenza e, ovviamente, secondo un principio di rilevanza ed applicazione selettiva, a seconda delle aree a rischio di volta in volta coinvolte nonché delle attività, delle funzioni e degli esponenti aziendali di volta in volta interessati dagli specifici rischi - all’Assemblea dei Soci, all’Amministratore Unico ed ai dipendenti della Società nonché a coloro i quali, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato della medesima o sono legati alla Società da rapporti di collaborazione.

Sono stati, inoltre, adottati strumenti negoziali atti a far sì che anche altri soggetti (fornitori, consulenti, partners, etc.), estranei alla Società ma, comunque, in rapporti con essa, rispettino, in tale ambito, i principi del Decreto e del Modello Organizzativo della Società.

### 3. MODELLO di GOVERNANCE

#### 3.1 L'oggetto dell'attività aziendale

**NUOVA SPORTIVA** è una società di gestione di impianti natatori. Tra i servizi offerti al pubblico sono compresi a titolo di esempio:

- Corsi di nuoto agonistici ed amatoriali
- Nuoto libero
- Corsi di fitness
- Sauna
- Solarium
- beach volley
- Palestra
- Bar ristoro

La sede centrale di Ferrara coordina gli aspetti di carattere amministrativo e generale, mentre i singoli impianti sono focalizzati al servizio al pubblico e alla gestione degli impianti tecnologici, dei locali e della accoglienza.

Attualmente **NUOVA SPORTIVA** gestisce 15 impianti natatori comunali in forma diretta:


<u>IMPIANTO</u>	<u>Ente o società concedente</u>	<u>Tipologia contrattuale</u>	<u>Durata concessione o subconcessione</u>
<i>Piscina di Cento</i>	Comune di Cento	Contratto di affidamento della rigenerazione/riqualificazione o ammodernamento e del servizio di gestione dell'impianto sportivo comunale	01/08/2003-31/07/2023 01/08/2023-31/07/2028 + proroga fino al 31/07/2030
<i>Piscina di San Pietro</i>	Casale Sportiva SRL.	Contratto di affitto di ramo d'azienda per il servizio di gestione dell'impianto natatorio	01/08/2014-31/07/2044 + proroga riequilibrio PEF fino al 31/12/2047
<i>Piscina di Ferrara via Beethoven</i>	Piscina Beethoven s.s.d. a r.l.	Contratto di affitto di ramo d'azienda per il servizio di gestione dell'impianto natatorio	01/07/2012-30/06/2039 + proroga riequilibrio PEF al 01/07/2042 + proroga installazione FTV al 01/07/2045
<i>Piscina di Cervia</i>	Comune di Cervia	Contratto di affidamento in concessione del servizio di gestione della piscina comunale	9/2/2007-30/6/2017 + proroghe al 30/06/2020 e al 30/06/2021 Nuovo affidamento 01/07/2021-30/06/2022 + proroghe al 30/06/2026
<i>Piscina di Formigine</i>	Acquadueo Formigine SRL	Contratto di affitto di ramo d'azienda per il servizio di gestione dell'impianto natatorio	25/11/2005 - 31/12/2029
<i>Piscina di Sassuolo</i>	Acqua Sport Sassuolo SRL	Contratto di affitto di ramo d'azienda per il servizio di gestione dell'impianto natatorio	16/07/2009 - 15/7/2039 + proroga al 15/07/2040 + proroga riequilibrio PEF al 15/07/2043 + proroga installazione FTV al 15/07/2046

<i>Piscina di Fiorano Modenese</i>	Comune di Fiorano Modenese	Contratto di affidamento in concessione della gestione della piscina scoperta del centro sportivo Ciro Menotti di Spezzano	01/06/2022-30/11/2024 + proroga al 30/11/2026
<i>Piscina di Parma</i>	Comune di Parma	Concessione inerente il servizio di gestione dell’Impianto Sportivo “Stefano Borgonovo”, composto dall’impianto natatorio “Martino Pizzetti”	01/07/2021-30/06/2030 + proroga riequilibrio PEF al 30/06/2031
<i>Piscina di Reggio Emilia “Ferretti-Ferrari”</i>	Fondazione per lo Sport del Comune di Reggio Emilia	Concessione inerente il servizio di gestione dell’impianto comunale “Ferretti-Ferrari”	04/06/2019-07/06/2026
<i>Piscina di Reggio Emilia “De Sanctis”</i>	Fondazione per lo Sport del Comune di Reggio Emilia	Concessione inerente il servizio di gestione dell’impianto comunale “Sante de Sanctis”	01/09/2025-15/11/2037
<i>Piscina di Fabriano</i>	Comune di Fabriano	Affidamento in concessione della gestione del centro sportivo natatorio comunale sito in Via B. Gigli e della realizzazione e successiva gestione delle opere accessorie	09/09/2009-08/09/2034 + proroga riequilibrio PEF al 08/09/2040
<i>Piscina di Falconara</i>	Comune di Falconara	Convenzione ai sensi dell’art. 142 e seguenti D.Lgs 12 aprile 2006, n.163, per la concessione dei lavori di ristrutturazione e per la gestione dell’impianto natatorio comunale	01/09/2011-31/08/2026 + proroga riequilibrio PEF al 31/08/2029
<i>Piscina di Comacchio</i>	Piscina Comacchio SRL	Contratto di affitto di ramo d’azienda per il servizio di gestione dell’impianto natatorio	02/10/2021 – 03/10/2041
<i>Piscina di Este</i>	Este Acqua Sport SRL	Contratto di affitto di ramo d’azienda per il servizio di gestione dell’impianto natatorio	01/09/2020 – 31/08/2026
<i>Piscina di Pesaro</i>	Comune di Pesaro	Contratto di sub-affidamento della parte natatoria dell’impianto “A. Facchini”	01/09/2022 – 31/08/2027

e 2 attraverso società controllate e/o partecipate:

<u>IMPIANTO</u>	<u>Società</u>	<u>Tipologia contrattuale</u>	<u>Durata concessione o subconcessione</u>
<i>Palestra Via Pastro</i>	Comune di Ferrara	Concessione per la gestione e l’uso del complesso sportivo composto da campo polivalente e palestra	15/04/19-15/04/2029 + proroga per riequilibrio PEF al 31/12/2030
<i>Piscina di Imola</i>	Geimsdue soc.cons.a r.l.	Concessione del servizio di gestione del complesso sportivo Palaruggi per 6 anni	07/04/2014 – 31/05/2026

Le acquisizioni di nuovi contratti di gestione di impianti natatori può avvenire con la partecipazione a gare di gestione di impianti pubblici o per la partecipazioni ad iniziative di project financing che vedono Nuova Sportiva come partner di progetto per la gestione successivamente alla costruzione.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.28 di 51

### 3.2 Il sistema di governo e l'assetto istituzionale

**NUOVA SPORTIVA** è costituita sotto forma di società sportiva dilettantistica a responsabilità limitata (SSDarl).

Ai nostri fini giova ricordare che la figura della **società sportiva dilettantistica**, che può godere di quei privilegi che, antecedentemente, erano una prerogativa delle sole Associazioni sportive dilettantistiche, è stata introdotta con la legge n. 289/2002 (c.d. Legge Finanziaria 2003).

Caratteristica precipua di questo tipo di società è l'assenza dello scopo di lucro, come previsto dall'art.90 della legge suddetta (ed in particolare il comma 18 così come modificato in forza delle disposizioni di cui alla Legge n. 128 del 2004), che prevede espressamente di specificare nello Statuto che gli utili non potranno essere divisi tra i soci, nemmeno in via indiretta.

**NUOVA SPORTIVA** è soggetta a Direzione e Coordinamento di COPMA s.c.p.a. (51% del capitale sociale) ai sensi dell'art.2359 c.c. ed è retta da un sistema di amministrazione tradizionale che prevede, quali organi sociali: l'Assemblea dei soci e l'organo amministrativo, che, in base all'art.13 dello Statuto, può essere alternativamente un Amministratore Unico un Consiglio d'Amministrazione oppure, infine, più Amministratori operanti congiuntamente o disgiuntamente secondo le modalità stabilite nell'atto di nomina stesso.

Ad oggi il sistema di amministrazione adottato è quello di amministrazione pluripersonale collegiale.

Ne risulta un profilo descrittivo dei diversi organi sociali così strutturato:

**L'Assemblea**, è l'organo di indirizzo e di controllo politico-amministrativo.


In base agli artt. 11 e 12 dello Statuto:

- Approva il bilancio
- Nomina e revoca gli amministratori
- Nomina, nei casi previsti dalla legge, i sindaci, il presidente del collegio sindacale o il revisore
- Delibera sulle modifiche all'atto costitutivo ai sensi dell'art.2480 c.c
- Delibera sulle operazioni che comportano una sostanziale modifica dell'oggetto sociale o una rilevante modifica dei diritti dei soci
- Delibera sulla decisione di mettere in liquidazione la società
- Delibera su ogni altra materia inderogabilmente attribuitale per legge

**Il Consiglio di Amministrazione** in base all'art.16 dello Statuto è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, senza eccezione di sorta, esclusi soltanto quelli che la legge o lo Statuto, attribuiscono all'Assemblea dei Soci.

Al **Presidente del Consiglio di Amministrazione** sempre in base all'art.16 dello Statuto, spetta la firma e la rappresentanza della società di fronte a terzi ed in giudizio.

Con delibera di CdA del 4 maggio 2007 sono stati esplicitamente conferiti al Presidente (ed in sua assenza al Vice Presidente) specifici poteri al fine di rendere più snello il funzionamento della società,

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.29 di 51

dando per rato et valido il loro operato senza che mai per questo incarico possa loro eccepirsi difetti di potere, carenza di mandato e di rappresentanza della Società.

I poteri conferiti sono elencati (a titolo esemplificativo e non tassativo) nella suddetta delibera.

### **Organo di Controllo**

Con verbale dell'Assemblea dei Soci del 26/04/2023 è stata nominata Sindaco Unico la dott.ssa Alda Korriku.

## **3.2. Il sistema di controllo interno**

La Società ha adottato i seguenti strumenti di carattere generale, diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società (anche in relazione ai reati da prevenire):

- i principi etici ai quali la Società si ispira, anche sulla base di quanto stabilito nel Codice Etico;
- il sistema di deleghe e procure;
- la documentazione e le disposizioni inerenti la struttura gerarchico-funzionale aziendale ed organizzativa;
- il sistema di controllo interno e quindi la struttura delle procedure aziendali;
- le procedure afferenti il sistema amministrativo, contabile e di *reporting*;
- le comunicazioni e le circolari aziendali dirette al personale;
- la formazione obbligatoria, adeguata e differenziata di tutto il personale;
- il sistema sanzionatorio di cui ai CCNL;
- il “*corpus*” normativo e regolamentare.

## **3.3. Principi generali di controllo in tutte le Aree a Rischio Reato**

In aggiunta ai controlli specifici afferenti la singola area di teorico rischio, la Società ha implementato specifici controlli generali applicabili in tutte le Aree a Rischio Reato.

Si tratta, nello specifico, dei seguenti:

- **Trasparenza:** ogni operazione/transazione/azione deve essere giustificabile, verificabile, coerente e congruente;
- **Separazione delle funzioni/Poteri:** nessuno può gestire in autonomia un intero processo e può essere dotato di poteri illimitati; i poteri autorizzativi e di firma devono essere definiti in modo coerente con le responsabilità organizzative assegnate;
- **Adeguatezza delle norme interne:** l'insieme delle norme aziendali deve essere coerente con l'operatività svolta ed il livello di complessità organizzativa e tale da garantire i controlli necessari a prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto;
- **Tracciabilità/Documentabilità:** ogni operazione/transazione/azione, nonché la relativa attività di verifica e controllo devono essere documentate e la documentazione deve essere adeguatamente archiviata.

## 4. GESTIONE DEI RISCHI

### 4.1. Approccio metodologico

La predisposizione del presente Modello è stata preceduta da una serie di attività preparatorie suddivise in differenti fasi dirette alla costruzione di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi, in linea con le disposizioni del D.Lgs. 231/2001

Qui di seguito verranno brevemente descritti i momenti in cui si è articolato il lavoro di individuazione e valutazione dei rischi, sulla cui base si è poi dato corso alla predisposizione del Modello.

#### 1) Identificazione dei Reati Presupposto

Tale lavoro ha permesso di identificare i reati presupposto astrattamente connessi alla attività caratteristica della società e a isolare quelli più probabili da quelli che manifestano rischi modesti o inesistenti, consentendo così di concentrare l'analisi dei rischi e la progettazione del Modello su aree effettivamente critiche.

I Reati Presupposto a rischio di commissione rientrano nelle seguenti categorie:

Reati contro la Pubblica Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fattispecie connesse alle erogazioni pubbliche in favore dell'Ente</li> <li>• Fattispecie di truffa</li> <li>• Fattispecie corruttive</li> </ul>
Reati societari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fattispecie di falsità in comunicazioni, prospetti e relazioni.</li> <li>• Fattispecie di tutela penale del capitale sociale.</li> <li>• Fattispecie di tutela penale del funzionamento della Società.</li> <li>• Fattispecie di tutela penale delle funzioni di vigilanza.</li> <li>• Corruzione tra privati</li> </ul>
Reati in materia di sicurezza sul lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omicidio colposo e Lesioni personali colpose.</li> </ul>
Reati informatici e trattamento illecito di dati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fattispecie di falsità in documento informatico</li> <li>• Fattispecie di accesso abusivo in sistema informatico</li> <li>• Fattispecie di danneggiamento o interruzione di comunicazioni</li> <li>• Fattispecie di danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici</li> </ul>
Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Violazione degli obblighi in tema di prevenzione e riciclaggio previsti dal dlgs 231/2007</li> <li>• Utilizzo dell'azienda come terminale per l'attività di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita</li> </ul>
Reati in materia di violazione del diritto d'autore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizzo illecito di software proprietario</li> </ul>
Reati ambientali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scarichi su suolo, sottosuolo e acque sotterranee</li> <li>• Attività di gestione di rifiuti</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emissioni in atmosfera</li> </ul>
Reati Tributari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fattispecie di Dichiarazione fraudolenta</li> <li>• Dichiarazione infedele</li> <li>• Omessa dichiarazione</li> <li>• Fattispecie connesse all'evasione o elusione delle imposte</li> </ul>
Altri reati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria</li> <li>• Impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare</li> </ul>

La selezione delle fattispecie sensibili è stata condotta dando rilevanza alle ipotesi di illecito più verosimilmente riproducibili nell'ambito delle attività poste in essere dall'Impresa, considerando anche quali reati presupposto, ancorché commessi, siano concretamente inquadrabili in un disegno a interesse o vantaggio della **NUOVA SPORTIVA** e siano imputabili ad Apicali, ritenendo che, per quanto riguarda gli illeciti inverosimili, la mancanza di una correlazione con l'Ente e l'imputabilità di Sottoposti, costituiscano di per sé un valido presupposto di difesa. Questo approccio non è stato animato dall'obiettivo precostituito di minimizzare l'impatto della Mappatura dei rischi, anzi la finalità perseguita è stata proprio quella di considerare l'effettività dei rischi, in modo da isolarli e focalizzare le indicazioni per la loro prevenzione, considerando che molti degli illeciti ritenuti non rilevanti, possono trovare comunque importanti riferimenti nell'ambito del complessivo impianto di tutela penale che sarà adottato dall'Ente.

Allegato **“Tabella Reati Illeciti”**

Allegato **“Mappatura e Valutazione Reati”**

Allegato **“Esempi Reati Applicabili”**

Allegato **“Reati Non Applicabili”**

Allegato **“Reati - Processi - Attività”**

In conformità agli obiettivi determinati dalla Relazione di Valutazione dei rischi, il Modello si rivolge anche ai processi di gestione delle risorse finanziarie, di gestione delle risorse umane e di gestione dei fornitori. Si tratta di attività che, ancorché non identifichino specificamente alcun reato presupposto, possono però ingenerare comportamenti variamente riconducibili ad illeciti dai quali può derivare, direttamente o indirettamente, la responsabilità amministrativa dell'Ente. Una corretta e trasparente gestione di tali attività può infatti favorire la prevenzione di svariate tipologie di illeciti (corruzione; ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita; reati societari; violazioni di norme antinfortunistiche) contribuendo alla complessiva regolarità della Società. Si tratta di gestioni che interagiscono con la complessiva attività di **NUOVA SPORTIVA** e sono connesse a tutto il ciclo dell'appalto nelle sue diverse fasi e sotto fasi (dall'acquisizione all'esecuzione, fino al collaudo e all'accettazione da parte del committente), coinvolgendo le diverse funzioni aziendali.

## 2) Mappatura dei Reati e Identificazione dei Rischi - “Risk analysis”

La Società ha proceduto alla mappatura delle attività da ritenersi a rischio, ossia delle attività nel cui



ambito è presente, in astratto, il rischio rilevante di commissione dei Reati Presupposto, attraverso:

- l'analisi dell'attività aziendale e della struttura organizzativa, anche mediante colloqui con il management di primo livello;
- l'individuazione delle tipologie di Reati Presupposto nelle quali si può incorrere nello svolgimento dell'attività aziendale;
- l'individuazione delle aree di attività e dei processi/funzioni nell'ambito dei quali tali Reati Presupposto potrebbero essere commessi nonché il concreto livello di rischio di accadimento;
- l'analisi delle procedure/prassi esistenti attraverso l'esame della documentazione ad esse inerenti e a interviste con i soggetti chiave nell'ambito della struttura;
- l'analisi dei sistemi di controllo/prevenzione in atto e l'individuazione delle azioni correttive da sviluppare ("gap analysis").

Questa seconda fase ha permesso un'analisi puntuale dell'organizzazione dell'Ente, al fine di focalizzare i processi e le attività a rischio, evidenziandone le eventuali lacune.

Sono stati analizzati, per ciascuno dei processi individuati, la specifica struttura organizzativa che presidia l'attività, ed individuate le attività più facilmente vulnerabili che possano dare luogo alla responsabilità dell'Ente, con riferimento alle potenziali casistiche di reato considerate dal Decreto.

Sono state analizzate, per ciascuna delle attività individuate, le modalità di svolgimento, le funzioni, anche delegate, di responsabilità e di direzione (gli Apicali), i rapporti gerarchici, le attribuzioni e le competenze (gestionali e di controllo) dei diversi soggetti coinvolti (Sottoposti).

E' stata infine valutata l'adeguatezza dell'organizzazione e delle procedure che governano ciascun processo/attività e accertata la sussistenza di eventuali lacune dei sistemi vigenti e i rischi residui di commissione di illeciti.

Tale lavoro è stato condotto assieme ai soggetti responsabili dei processi identificati a rischio (attraverso appositi incontri e interviste) ai quali si è richiesto di illustrare le prassi operative e i concreti controlli esistenti e idonei a presidiare il rischio individuato

I risultati degli incontri sono stati documentati con sintetiche schede descrittive [PROTOCOLLI OPERATIVI].

#### Allegato **"Mappatura Protocolli Operativi"**

La mappatura ha portato alla individuazione dei Processi Sensibili e delle relative Attività Sensibili, come appresso specificato.

AREA	N°	PROTOCOLLO OPERATIVO
Direzione	1	Governance Organizzativa - Processo Direzionale
	6	Redazione Bilancio d'esercizio
	7	Gestione rapporti con la P.A. in caso di verifiche e ispezioni
	8	Gestione rapporti con le autorità competenti nell'espletamento degli obblighi di legge
	9	Gestione del contenzioso



Commerciale	12	Selezione Bandi – Trattativa – Acquisizione commesse (firma contratto) - Atti che incidono sul contratto e sulla commessa (Varianti, sospensioni, proroghe ecc....)
Produzione	15	Gestione della convenzione/contratto di servizio
Amministrazione	16	Incassi
	17	Pagamenti
	18	Gestione Conti Bancari (assegni, carte di credito)
	19	Utilizzo contanti piscine
	22	Rendicontazione dei finanziamenti pubblici
Risorse Umane	23	Selezione, assunzione e gestione amministrativa del personale
	24	Impiego di lavoratori stranieri
Acquisti	25	Valutazione e monitoraggio fornitori
	26	Gestione acquisti
ICT	30	Gestione e protezione della rete aziendale: a. Gestione di accessi, account e profili b. Gestione delle reti c. Gestione dei sistemi di hardware e software e beni relativi e connessi d. Gestione della sicurezza del sistema IT aziendale e. Gestione degli accessi fisici ai siti ove sono collocate infrastrutture IT f. Controlli e monitoraggio.
Salute e Sicurezza	34	Aggiornamento norme e leggi (in particolare sicurezza e ambiente)
	35	Gestione delle attrezzature (Rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici)
	36	Gestione adempimenti e Vigilanza sul rispetto delle norme a tutela SSL
	36bis	Attività valutazione rischi - DVR
	37	Gestione delle emergenze
	38	Consultazione RLS e riunione periodica ex art.35
	39	Sorveglianza sanitaria

	40	Formazione e informazione dei lavoratori
	41	Analisi infortuni ed incidenti
	42	Gestione DPI
Gestione Ambientale	43	Gestione degli adempimenti e dichiarazioni obbligatorie per legge in materia ambientale

### 3) Analisi del rischio

Si è quindi proceduto ad analizzare, nell’ambito di ciascuna tipologia di reato applicabile, i processi e le singole attività esposte al rischio di commissione degli illeciti considerati, per verificare quali sistemi o processi di lavoro siano posti a presidio del loro svolgimento. Il metodo utilizzato è stato quello del “Control and Risk Assessment” (Valutazione di Controlli e Rischi guidata), valutando cioè, la frequenza e la probabilità con la quale potrebbero venire commessi, nell’esercizio delle attività, illeciti dipendenti da reato.

I criteri per la valutazione dell’esposizione al rischio sono stati tradotti operativamente in indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.

Per stimare l’esposizione al rischio sono stati definiti in via preliminare gli indicatori del livello di esposizione del processo (fase o attività) al rischio in un dato arco temporale:

- livello di interesse “esterno”: la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- grado di discrezionalità del decisore interno: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- manifestazione di eventi penalmente rilevanti in passato nel processo/attività esaminata: se l’attività è stata già oggetto di eventi penalmente rilevanti in passato nell’Ente o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi stessi;
- opacità del processo decisionale: l’adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- livello di collaborazione del responsabile del processo o dell’attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del Modello: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione dei reati o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischio;
- grado di attuazione delle misure di mitigazione del rischio: l’attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

Le valutazioni sono state altresì supportate da dati oggettivi, salvo indisponibilità degli stessi. Tali dati (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni, ecc.) consentono una valutazione meno autoreferenziale e una stima più accurata, nonché rendono più solida la motivazione del giudizio espresso.

In particolare sono stati utilizzati:

- i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei componenti degli

organi di governo e gestione dell'Ente e/o dei dipendenti. Le fattispecie che possono essere considerate sono le sentenze passate in giudicato, i procedimenti in corso, e i decreti di citazione a giudizio riguardanti i reati presupposto;

- le segnalazioni pervenute, nel cui ambito rientrano certamente le segnalazioni ricevute tramite apposite procedure di whistleblowing, ma anche quelle pervenute dall'esterno dell'Ente. Altro dato da considerare è quello relativo ai reclami e alle risultanze di indagini di customer satisfaction che possono indirizzare l'attenzione su possibili malfunzionamenti o sulla malagestione di taluni processi organizzativi.
- dati disponibili in base agli esiti dei controlli interni.

Alle analisi effettuate sono state associate valutazioni qualitative, così come indicato nella seguente tabella:

	<b>RISCHIO MOLTO ALTO</b> Misure Indilazionabili
	<b>RISCHIO ALTO</b> Misure necessarie da programmare con urgenza
	<b>RISCHIO MEDIO</b> Misure da programmare nel breve-medio termine
	<b>RISCHIO BASSO</b> Misure da valutare in fase di programmazione

#### Allegato **“Valutazione esposizione rischio”**

#### 4) Ponderazione del rischio

L'obiettivo della ponderazione del rischio è di «agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione».

In altre parole, la fase di ponderazione del rischio, prendendo come riferimento le risultanze della precedente fase, ha lo scopo di stabilire:

- le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio;
- le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Per quanto riguarda le azioni da intraprendere, una volta compiuta la valutazione del rischio, dovranno essere valutate le diverse opzioni per ridurre l'esposizione dei processi/attività al rischio.

La ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti.

Per quanto riguarda, invece, la definizione delle priorità di trattamento, nell'impostare le azioni di prevenzione si dovrà tener conto del livello di esposizione al rischio determinato nella fase precedente e procedere in ordine via via decrescente, partendo dalle attività che presentano un'esposizione più elevata successivamente fino ad arrivare al trattamento di quelle che si caratterizzano per un'esposizione più contenuta.

#### 5) Trattamento del rischio

La fase di trattamento del rischio è il processo finalizzato ad intervenire sui rischi emersi attraverso l'introduzione di apposite misure di prevenzione e contrasto.

Con il termine “misura” si intende ogni intervento organizzativo, iniziativa, azione o strumento di carattere preventivo ritenuto idoneo a neutralizzare o mitigare il livello di rischio connesso ai processi posti in essere dall’Ente.

Partendo da queste premesse, è utile distinguere fra “misure generali” che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione dei reati intervenendo in materia trasversale sull’intero ente e “misure specifiche” che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l’analisi del rischio.

L’identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere a tre requisiti:

**1. Efficacia nella neutralizzazione delle cause del rischio.** L’identificazione della misura di prevenzione è quindi una conseguenza logica dell’adeguata comprensione delle cause dell’evento rischioso.

*Se l’analisi del rischio ha evidenziato che un evento rischioso in un dato processo è favorito dalla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l’attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti.*

**2. Sostenibilità economica e organizzativa delle misure.** L’identificazione delle misure di prevenzione è strettamente correlata alla capacità di attuazione da parte dell’Istituto. Se fosse ignorato quest’aspetto, il Modello 231 finirebbe per essere irrealistico e quindi restare inapplicato.

**3. Adattamento alle caratteristiche specifiche dell’organizzazione.** L’identificazione delle misure di prevenzione non può essere un elemento indipendente dalle caratteristiche organizzative dell’Istituto. Il Modello dovrebbe contenere un numero significativo di misure specifiche, in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione dei reati sulla base delle esigenze peculiari di ogni singola amministrazione.

**4. Gradualità delle misure rispetto al livello di esposizione del rischio residuo.** Nel definire le misure da implementare occorrerà tener presente che maggiore è il livello di esposizione dell’attività al rischio non presidiato dalle misure già esistenti, più analitiche e robuste dovranno essere le nuove misure.


Tutte le misure individuate devono essere adeguatamente programmate. La programmazione delle misure rappresenta un contenuto fondamentale del Modello. Per ogni misura è opportuno siano chiaramente descritti almeno i seguenti elementi:

- la tempistica, con l’indicazione delle fasi per l’attuazione, cioè l’indicazione dei vari passaggi con cui l’Ente intende adottare la misura;
- i responsabili destinati all’attuazione della misura, in un’ottica di responsabilizzazione di tutta la struttura organizzativa; diversi uffici possono essere responsabili di una o più fasi di adozione delle misure.

S riportano in maniera esemplificativa alcune misure di mitigazione del rischio:

- aumento controlli;
- trasparenza;
- definizione e promozione dell’etica e di standard di comportamento;
- regolamentazione;
- semplificazione;
- formazione;
- sensibilizzazione e partecipazione;
- disciplina del conflitto di interessi;
- regolazione dei rapporti con le PA.



	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.38 di 51

## 5. IL CODICE ETICO E LE NORME COMPORTAMENTALI

L'adozione di principi etici rilevanti ai fini della prevenzione dei reati 231 costituisce un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo.

A tal proposito nelle “Conclusioni” della Relazione Valutazione Rischi, abbiamo evidenziato proprio come, nonostante si rilevi un’attenzione alla previsione di norme di comportamento eticamente significative, i riferimenti alle condotte richieste con riferimento alle aree sensibili non risultano molto sviluppati, anche se si è riscontrata una sostanziale vocazione alla legalità nello svolgimento delle attività, testimoniata dall’irrelevante coinvolgimento delle persone fisiche correlate all’Ente in illeciti.

Per questa ragione abbiamo suggerito di:

- adottare un proprio codice etico;
- definire opportune prescrizioni in merito alle condotte e alle procedure di prevenzione degli illeciti; in funzione di una più marcata visibilità delle esigenze imposte dall’adeguamento alla nuova disciplina (cd Norme Comportamentali)

Questo insieme di norme di comportamento eticamente significative compongono il quadro dei diritti, dei doveri e delle responsabilità dell’ente nei confronti dei “portatori d’interesse” (dipendenti, fornitori, clienti, Pubblica Amministrazione, ecc.), mirano a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti, indipendentemente da quanto previsto a livello normativo, e possono prevedere sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse.

In particolare il Codice etico si focalizza sui comportamenti rilevanti ai fini del decreto 231 ed esprime gli impegni, i doveri e le responsabilità etiche nella conduzione delle attività aziendali assunti da **NUOVA SPORTIVA** e da chiunque operi in nome e per conto della medesima, nel rispetto dei legittimi interessi dei soci, dei lavoratori, dei clienti, di ogni interlocutore economico e sociale e delle collettività in cui l’azienda è presente con le proprie attività.

Le Norme comportamentali sono un complesso di prescrizioni, idoneo ad orientare in generale i comportamenti dei soggetti operanti nel perimetro organizzativo di **NUOVA SPORTIVA**, costituendo un collegamento con i principi affermati a monte dal Codice etico e i Protocolli previsti, a valle, per le specifiche aree di attività considerate.

In considerazione dell’estensione della responsabilità amministrativa prevista dal decreto 231 a numerose fattispecie di reato, l’ente ha valutato, con riguardo ad ogni singola fattispecie di reato cui si applica il decreto 231, quale sia il rischio specifico di commettere quel determinato reato ed ha introdotto principi etici ad hoc.

Allegato “**Codice Etico**”

Allegato “**Norme Comportamentali**”

## 6. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Il **Sistema dei Controlli Interni (cd SCI)** è un elemento fondamentale del complessivo sistema di governo dell'impresa; esso assicura che l'attività aziendale sia in linea con le strategie e gli obiettivi di business, sia coerente con le politiche aziendali, sia conforme ai requisiti cogenti e volontari e sia improntata a canoni di sana e prudente gestione.

Oggi con il termine “controllo” si indica non solo ciò che tradizionalmente è l'attività di accertamento o di assicurazione dell'esattezza, della regolarità e della rispondenza di un dato elemento a determinati criteri e parametri di riferimento, ma anche l'attività di “guida e governo” dell'attività aziendale verso il conseguimento di obiettivi prestabiliti.

Si è dunque arrivati alla definizione (unanime) di sistema di controllo interno, evoluta verso un'accezione moderna, di strumento di gestione integrata del rischio d'impresa associata ai processi di risk assessment e di risk management e da ultimo, con l'adozione dell'approccio risk-based in sede di progettazione e valutazione dei controlli interni.


Si può definire il sistema dei controlli interni **come l'insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture, delle risorse, dei processi e delle procedure** che mirano ad assicurare il conseguimento delle seguenti finalità:

- verifica dell'attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;
- contenimento del rischio (Risk Appetite Framework “RAF”)
- salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche;
- prevenzione del rischio di commissione e coinvolgimento, anche involontariamente, in attività illecite;
- conformità delle operazioni con la legge, nonché con le politiche, i regolamenti e le procedure interne.

In altre parole il sistema dei controlli interni è un processo interno all'impresa, al pari dei processi di business, che deve essere gestito in ogni fase: dalla pianificazione, alla realizzazione fino al monitoraggio e non riguarda solo le funzioni aziendali tipicamente di controllo, ma coinvolge tutta l'organizzazione nel definire, sviluppare e applicare il sistema dei controlli per prevenire, identificare, misurare, comunicare e gestire i rischi.

Sul piano organizzativo, i soggetti aziendali coinvolti nel sistema di controllo vengono generalmente individuati in coerenza con un'articolazione delle responsabilità su vari livelli.

Si possono individuare le seguenti tipologie di controllo:

-  **controlli di primo livello o controlli di linea**, diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni. Questi controlli sono effettuati nel corso dell'operatività e sono rappresentati ad esempio da presidi di tipo gerarchico svolti da vari responsabili delle unità organizzative (autorizzazione e verifiche) o controlli sistematici o a campione diretti ad identificare, misurare o valutare, monitorare, attenuare e riportare i rischi derivanti dall'ordinaria attività, per quanto possibile essi sono incorporati nelle procedure operative o informatiche. Sono eseguiti dalle stesse strutture operative che sono le prime responsabili del processo di gestione dei rischi aziendale anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai responsabili delle strutture operative, ovvero eseguiti nell'ambito del back office;

- ✚ **controlli di secondo livello o controlli sui rischi e sulla conformità** che hanno l'obiettivo di assicurare la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi; il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni; la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione. Le funzioni preposte a tali controlli sono distinte da quelle produttive; esse concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi e sono normalmente rappresentate dalle funzioni Risk Management, Compliance, Controllo costi o controllo di gestione, Servizio pianificazione e controllo, Responsabile Sistemi di gestione ecc;
- ✚ **controlli di terzo livello o revisione interna** volta a individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità del sistema dei controlli interni, normalmente affidate all'Internal Audit. Scopo dell'attività è individuare andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione, nonché valutare la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni.

**NUOVA SPORTIVA** ha impostato un sistema di controlli interni che comprende i controlli fino al secondo livello.

Il quadro degli attori del sistema di controllo è completato poi dagli organi posti in posizione apicale nell'ambito della società. Nel dettaglio, si tratta del Sindaco Unico, che rappresenta il vertice del sistema di vigilanza; del consiglio di amministrazione, quale organo di supervisione strategica, nonché dell'organismo di vigilanza e controllo (OdV), chiamato a vigilare sulla reale efficacia del modello organizzativo adottato al fine di prevenire i rischi di reato.

Sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee Guida di Confindustria del 2014 le componenti sopra descritte si integrano organicamente in un'architettura del sistema che rispetta 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 e individuino chi ha autorizzato, effettuato, registrato, verificato l'operazione stessa.

La salvaguardia di dati e procedure in ambito informatico può essere assicurata mediante l'adozione delle misure di sicurezza già previste dal decreto 196 del 2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali) per tutti i trattamenti di dati effettuati con strumenti elettronici. L'articolo 31 del Codice, infatti, prescrive l'adozione di misure di sicurezza tali da ridurre al minimo “i rischi di distruzione o perdita, anche accidentale, dei dati stessi, di accesso non autorizzato o di trattamento non consentito o non conforme alle finalità della raccolta”.

***“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.

Inoltre, occorre che:


- a nessuno vengano attribuiti poteri illimitati;
- i poteri e le responsabilità siano chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione;
- i poteri autorizzativi e di firma siano coerenti con le responsabilità organizzative assegnate e opportunamente documentati in modo da garantirne, all'occorrenza, un'agevole ricostruzione ex post.

***“I controlli devono essere documentati”***



	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.41 di 51

Il sistema di controllo deve prevedere un sistema di reporting (eventualmente attraverso la redazione di verbali) adatto a documentare l'effettuazione e gli esiti dei controlli, anche di supervisione.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.42 di 51

## 7. L'ORGANISMO INTERNO DI VIGILANZA (OdV)

### 7.1 Identificazione dell'organismo interno di vigilanza. Nomina e revoca

In base alle previsioni del D.Lgs. 231/2001 (art. 6, primo comma, lett. b)), l'organismo cui affidare il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello OGC, nonché di curarne l'aggiornamento, deve essere dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

Le Linee Guida e la Relazione Ministeriale di accompagnamento al D.Lgs. 231/2001 suggeriscono la istituzione di un organo interno diverso dal Consiglio di Amministrazione, caratterizzato da autonomia, indipendenza, professionalità e continuità di azione. Tale autonomia presuppone che l'OdV riferisca, nello svolgimento delle sue funzioni, solo all'Alta Direzione.

Tenuto conto della peculiarità delle responsabilità attribuite all'OdV e dei contenuti professionali specifici da esse richiesti, nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo tale organo si può avvalere di altre funzioni interne che, di volta in volta, si rendano a tal fine necessarie.

In conformità ai principi generali di cui al D.Lgs. 231/2001, non è consentito affidare in *outsourcing* la funzione dell'OdV. E' possibile unicamente affidare all'esterno (a soggetti terzi che posseggano le specifiche competenze necessarie per il miglior espletamento del mandato) incarichi di natura tecnica, rimanendo la responsabilità complessiva per la vigilanza sul Modello OGC in capo all'OdV come sopra nominato.

Qualora l'organismo interno di vigilanza sia costituito da più soggetti, i medesimi esercitano i propri poteri decisionali disgiuntamente, essendo devoluta alla competenza dell'OdV l'adozione un meccanismo interno diretto ad evitare l'adozione di decisioni contrastanti, o il verificarsi di situazioni di impasse, con previsione per il caso di contrasto di un intervento risolutore da parte del Presidente dell'Organismo

La nomina dell'OdV, così come la sua revoca, sono di competenza del Consiglio di Amministrazione.

Nella delibera del Consiglio di Amministrazione di nomina oppure in apposito regolamento devono essere fissati requisiti, compiti, durata, poteri e responsabilità dell'organismo stesso.

La nomina del Responsabile e degli altri componenti l'Organismo di Vigilanza deve essere resa nota ai soggetti nominati e da questi formalmente accettata. L'avvenuto conferimento dell'incarico deve essere successivamente comunicato a tutti i livelli aziendali.

Fatto salvo il caso del rinnovo alla scadenza, il Responsabile, e tutti i membri dell'organismo, non possono essere revocati se non per giusta causa, nonché in caso di stasi operativa, colpevole inerzia nell'effettuazione delle segnalazioni interne ovvero sopravvenuto conflitto di interesse

Allegato **“Regolamento OdV”**

### 7.2 Funzioni e poteri dell'organismo interno di vigilanza

All' OdV è affidato il compito di vigilare:

- A. sull'efficacia e adeguatezza del Modello OGC in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei Reati;
- B. sull'osservanza del Modello OGC da parte degli Organi Sociali, dei Dipendenti, dei Consulenti e dei Partners;
- C. sull'opportunità di aggiornamento del Modello OGC, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento


dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative.

A tal fine, all'OdV sono altresì affidati i compiti di:

- attuare le procedure di controllo previste dal Modello OGC;
- coordinarsi con il Presidente per la definizione dei programmi di formazione per il personale e del contenuto delle comunicazioni periodiche da effettuarsi nei confronti dei Dipendenti e degli Organi Sociali, finalizzate alla sensibilizzazione degli stessi ed a fornire loro le conoscenze di base della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001;
- condurre ricognizioni sull'attività aziendale ai fini dell'aggiornamento della mappatura dei Processi Sensibili;
- effettuare periodicamente verifiche mirate su determinate operazioni o specifici atti posti in essere da **NUOVA SPORTIVA**, soprattutto nell'ambito dei Processi Sensibili, i cui risultati devono essere riassunti in apposita relazione da prodursi agli organi sociali deputati;
- coordinarsi con la Direzione Aziendale per valutare l'adozione di sanzioni disciplinari, fermo restando la competenza di quest'ultimo per la promozione del procedimento disciplinare e l'irrogazione delle eventuali sanzioni (si rinvia al successivo cap. 8);
- predisporre ed aggiornare con continuità lo spazio nell'Intranet della Società (Portale Sharepoint) contenente tutte le informazioni relative al D.Lgs. 231/2001 e al Modello OGC;
- monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello OGC e predisporre la documentazione interna necessaria al fine del funzionamento del Modello OGC, contenente istruzioni d'uso, chiarimenti o aggiornamenti dello stesso;
- raccogliere, elaborare e conservare le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello OGC, nonché aggiornare la lista di informazioni che devono essergli trasmesse o tenute a sua disposizione (si rinvia al successivo cap. 7.4);
- coordinarsi con le altre funzioni direttive aziendali (anche attraverso apposite riunioni) per il miglior monitoraggio delle attività in relazione alle procedure stabilite nel Modello OGC. A tal fine, l'OdV ha libero accesso a tutta la documentazione aziendale che ritiene rilevante e deve essere costantemente informato dal Presidente:
  - a) sugli aspetti dell'attività aziendale che possono esporre la Società al rischio di commissione di uno dei Reati;
  - b) sui rapporti con i Consulenti ed i Partners che operano per conto della Società nell'ambito di Operazioni Sensibili;
  - c) sulle operazioni straordinarie della Società;
- interpretare la normativa rilevante e verificare l'adeguatezza del Modello OGC a tali prescrizioni normative;
- attivare e svolgere le necessarie verifiche interne, raccordandosi di volta in volta con le funzioni aziendali interessate;
- indicare al *management* le opportune integrazioni ai sistemi di gestione delle risorse finanziarie (sia in entrata che in uscita), per introdurre gli accorgimenti idonei a rilevare l'esistenza di eventuali flussi finanziari atipici e connotati da maggiori margini di discrezionalità rispetto a quanto ordinariamente previsto.

L'autonomia e l'indipendenza che necessariamente devono connotare le attività dell'OdV hanno reso necessario introdurre alcune forme di tutela in suo favore, al fine di garantire l'efficacia del Modello OGC ed evitare che la sua attività di controllo possa ingenerare forme di indebita pressione a suo carico.

A tal fine, il Consiglio di Amministrazione sarà adeguatamente informato in merito alla valutazione sulle *performance* professionali complessive e ad ogni intervento retributivo e/o organizzativo e/o disciplinare riguardante i componenti dell'OdV, verificandone al contempo la coerenza con le politiche e le dinamiche aziendali.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.44 di 51

### 7.3 Resoconto dell'OdV

L'OdV riferisce in merito all'attuazione del Modello OGC e all'emersione di eventuali criticità.

L'OdV ha due linee di resoconto

1. su base continuativa, direttamente verso il Presidente.
2. una volta l'anno, nei confronti del Consiglio di Amministrazione.

Annualmente l'OdV predispone per il Consiglio di Amministrazione un rapporto scritto sulla attività svolta, indicando in particolare i controlli effettuati e l'esito degli stessi, le verifiche specifiche di cui al successivo cap. 6 e l'esito delle stesse, l'eventuale aggiornamento della mappatura dei Processi Sensibili, etc. ..., ed un piano dell'attività prevista per l'anno successivo.

Il resoconto ha ad oggetto:

- a) l'attività svolta dall'ufficio dell'OdV;
- b) le eventuali criticità (e spunti per il miglioramento) emerse sia in termini di comportamenti o eventi interni alla società, sia in termini di efficacia del Modello OGC

Gli incontri con gli organi cui l'OdV riferisce devono essere verbalizzati e copie dei verbali devono essere custodite dall'OdV e dagli organi di volta in volta coinvolti.

Il Consiglio di Amministrazione e il Presidente hanno la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'OdV il quale, a sua volta, ha la facoltà di richiedere, attraverso le funzioni o i soggetti competenti, la convocazione dei predetti organi per motivi urgenti.

L'OdV deve, inoltre, coordinarsi con le funzioni competenti presenti in società per alcuni profili specifici e precisamente:


- con il Presidente, per l'interpretazione della normativa rilevante, per la modifica o integrazione della mappatura dei Processi Sensibili, per determinare il contenuto delle clausole contrattuali;
- con il CdA per gli adempimenti che possono avere rilevanza ai fini della commissione dei reati societari;
- con il Presidente in ordine alla formazione del personale ed ai procedimenti disciplinari;
- con il Responsabile Amministrazione in ordine al controllo dei flussi finanziari.
- con il RSPP in ordine all'applicazione e allo stato d'implementazione del TU 81/08

### 7.4 Flussi informativi verso l'OdV: informazioni di carattere generale ed informazioni specifiche obbligatorie

L'OdV deve essere informato, mediante apposite segnalazioni da parte degli Organi Sociali, dei Dipendenti, dei Consulenti e dei Partners in merito ad eventi che potrebbero generare responsabilità di **NUOVA SPORTIVA** ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Valgono al riguardo le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- devono essere raccolte eventuali segnalazioni relative alla commissione, o alla ragionevole convinzione della avvenuta commissione, dei Reati o comunque a comportamenti in generale non in linea con le regole di comportamento di cui al presente Modello OGC;
- se un Dipendente intende segnalare una violazione (o presunta violazione) del Modello OGC, ne riferisce direttamente all'OdV.
- i Consulenti e i Partners, per quanto riguarda la loro attività, effettuano la segnalazione direttamente all'OdV;
- l'OdV valuta in autonomia le segnalazioni ricevute; gli eventuali provvedimenti conseguenti sono applicati in conformità a quanto previsto al successivo cap. 10 (Sistema Disciplinare);

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.45 di 51

- i segnalanti in buona fede saranno garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione ed in ogni caso sarà assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente (con condotta connotata da colpa grave) e/o in mala fede.

Oltre alle segnalazioni relative a violazioni di carattere generale sopra descritte, devono essere obbligatoriamente ed immediatamente trasmesse all'OdV le informazioni concernenti:

- i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, connessi al compimento di Reati;
- le richieste di assistenza legale inoltrate dai Dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario per i Reati;
- i rapporti preparati dai responsabili di altre funzioni aziendali nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali potrebbero emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del D.Lgs. 231/2001;
- le notizie relative ai procedimenti per violazioni del Codice Etico, del Modello OGC, o comunque legati alla violazione di regole di comportamento nell'ambito dei Processi Sensibili, alle eventuali sanzioni disciplinari e/o contrattuali irrogate a Dipendenti, Consulenti e Partners, in conseguenza delle suddette violazioni, ovvero alla eventuale archiviazione o decadenza di tali procedimenti con le relative motivazioni.

Un'apposita procedura disciplina nel dettaglio le modalità della comunicazione ed informazione nei confronti dell'OdV


Allegato **“Procedura Comunicazione ed Informazione OdV”**

Allegato **“Scheda Flussi informativi OdV”**

## 7.5 Raccolta e conservazione delle informazioni

Ogni informazione, segnalazione, *report* previsto dal Modello OGC sarà conservato dall'OdV in un apposito *data base* (informatico o cartaceo) per un periodo 10 anni.

L'accesso al *data base* è consentito esclusivamente ai membri del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale, ed ai componenti dell'OdV.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.46 di 51

## 8. SISTEMA SANZIONATORIO

La definizione di un sistema di sanzioni (commisurate alla violazione e dotate di deterrenza) applicabili in caso di violazione delle regole di cui al presente Modello OGC, rende efficiente l'azione di vigilanza dell'OdV ed ha lo scopo di garantire l'effettività del Modello OGC stesso. La definizione di tale sistema disciplinare costituisce, infatti, ai sensi dell'art. 6, primo comma, lettera e), del D.Lgs. 231/2001, un requisito essenziale del Modello OGC ai fini dell'esimente rispetto alla responsabilità della Società.

Costituiscono, in particolare, violazioni disciplinari i seguenti comportamenti:


- la violazione, anche con condotte omissive e in eventuale concorso con altri, dei principi e delle procedure operative aziendali previste dal presente Modello o stabilite per la sua attuazione;
- la redazione, eventualmente in concorso con altri, di documentazione non veritiera;
- l'agevolazione, mediante condotta omissiva, della redazione da parte di altri di documentazione non veritiera;
- la sottrazione, la distruzione o l'alterazione della documentazione inerente la procedura operativa aziendale per sottrarsi al sistema dei controlli previsto dal Modello;
- l'ostacolo alla attività di vigilanza dell'OdV, anche attraverso il mancato invio all'OdV delle informazioni previste e riportate nel documento "Flussi di dati e informazioni da struttura ad OdV";
- l'impedimento all'accesso alle informazioni e alla documentazione richiesta dai soggetti preposti ai controlli delle procedure e delle decisioni;
- l'ostacolo ovvero il tentativo di ostacolo nonché la mancata attività di verifica e analisi alla segnalazione del whistleblower
- la violazione dell'obbligo e delle misure di riservatezza nella gestione delle segnalazioni;
- la segnalazione effettuata con dolo o colpa grave di presunte violazioni che si rivelano infondate e quindi strumentali o in mala fede;
- la violazione del divieto di ritorsione nei confronti del whistleblower e dei soggetti di cui al comma 5 dell'art.3 del dlgs 24/2023
- la realizzazione di qualsiasi altra condotta idonea ad eludere il sistema di controllo previsto dal Modello;
- la mancata vigilanza sull'operato dei proprio sottoposti.

Tali violazioni comportano l'applicazione di sanzioni disciplinari, indipendentemente dall'insorgenza e dall'accertamento della responsabilità penale dell'autore. Ciò che viene sanzionato non sono l'imputazione e l'eventuale accertamento della responsabilità penale del soggetto agente (che potrebbero anche non verificarsi mai), ma il mancato adempimento dei principi e delle procedure previste nel Modello.

Le regole definite nel **Regolamento Disciplinare** integrano e non sostituiscono le norme di legge e le clausole della pattuizione collettiva in tema di sanzioni disciplinari.

I provvedimenti disciplinari irrogabili nei riguardi di detti lavoratori (nel rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 della legge 30 maggio 1970, n. 300 ed eventuali normative speciali applicabili) sono quelli previsti dall'apparato sanzionatorio di cui agli articoli del CCNL di riferimento

Restano ferme tutte le previsioni di cui all'art. 7 della legge 300/1970 in relazione alla previa


	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.47 di 51

contestazione dell'addebito al Dipendente al fine di consentire al medesimo la difesa e l'indicazione di eventuali giustificazioni.

Per quanto riguarda l'accertamento delle infrazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni, sono di competenza del CdA.

Allegato **“Regolamento Disciplinare”**



	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.48 di 51

## 9. LA FORMAZIONE DELLE RISORSE E LA DIFFUSIONE DEL MODELLO

### OGC

#### 9.1 Formazione ed informazione dei Dipendenti e Collaboratori

Ai fini dell'efficacia del presente Modello OGC, è obiettivo di **NUOVA SPORTIVA** garantire una corretta conoscenza, sia alle risorse già presenti in azienda che a quelle di futuro inserimento, delle regole di condotta in esso contenute, con differente grado di approfondimento in relazione al diverso livello di coinvolgimento delle risorse medesime nei Processi Sensibili.

Il sistema di informazione e formazione è supervisionato ed integrato dall'attività realizzata in questo campo dall'OdV in collaborazione con il Presidente e con i responsabili delle altre funzioni di volta in volta coinvolte nella applicazione del Modello OGC.

##### • La comunicazione iniziale

L'adozione del presente Modello OGC ed ogni modifica sostanziale allo stesso è comunicata a tutte le risorse presenti in azienda al momento della stessa.

I nuovi assunti, invece, vengono informati sulle procedure aziendali e sull'esistenza dei documenti di riferimento per il dlgs 231 presenti in azienda e liberamente consultabili.

L'informativa ai collaboratori esterni relativamente agli obblighi da parte degli stessi a rispettare il Modello di cui si è dotato **NUOVA SPORTIVA** e le conseguenze del mancato rispetto del Modello stesso, fino alla rescissione del contratto/incarico, sono inserite come clausole contrattuali standard nell'incarico/contratto.

##### • La formazione

L'attività di formazione finalizzata a diffondere la conoscenza della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001 è differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, dell'avere o meno funzioni di rappresentanza della società.


In particolare, in occasione della prima adozione del Modello, è stato sviluppato dalla Presidenza uno specifico programma di formazione rivolto, a livello di informazione/sensibilizzazione, a tutto il personale e, a livello più approfondito e personalizzato, a tutto il personale delle aree di attività a rischio.

In base alle necessità emerse e comunque almeno una volta l'anno, il CdA individua le esigenze formative e le iniziative generali della formazione. Le necessità, di adeguare le competenze effettive del personale a quelle richieste, possono emergere in occasione di:

- ☐ trasferimenti interni del personale da una funzione ed un'altra;
- ☐ valutazioni competenze specifiche
- ☐ attuazione delle azioni correttive e preventive;
- ☐ modifiche di procedure interne;
- ☐ necessità di aggiornamenti del Modello OGC (ad es. in seguito a modificazioni normative e legislative).

In base a tale analisi vengono individuati i percorsi per l'addestramento del personale da attuare per le singole risorse umane o per gruppi di essi.

Il CdA provvede, al completamento del percorso, alla valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese attraverso metodi e criteri stabiliti per ogni percorso formativo.


	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.49 di 51

## 9.2 Informazione nel quadro di mandati e deleghe

L'informativa a personale al quale sono conferiti mandati o deleghe, relativamente agli obblighi da parte degli stessi a rispettare il Modello di cui si è dotato **NUOVA SPORTIVA** è inserita come clausola standard all'interno della delibera di delega/mandato.

## 9.3 Informazione ai fornitori

L'informativa ai fornitori relativamente agli obblighi da parte degli stessi a rispettare il Modello di cui si è dotato **NUOVA SPORTIVA** è inserita come clausola standard all'interno degli incarichi e contratti di fornitura, servizio e consulenza.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.50 di 51

## 10. VERIFICHE SULL’ADEGUATEZZA DEL MODELLO OGC

Oltre all’attività di vigilanza che l’OdV svolge in modo continuativo sulla effettività del Modello OGC (e che si estrinseca nella verifica della coerenza tra i comportamenti concreti dei destinatari ed il Modello OGC stesso), l’organismo periodicamente effettua specifiche verifiche sulla reale idoneità del Modello OGC alla prevenzione dei Reati (eventualmente, qualora lo ritenga opportuno, con l’ausilio di consulenti esterni).

Tale attività si concretizza in una verifica a campione dei principali atti e processi societari e dei contratti di maggior rilevanza conclusi da **NUOVA SPORTIVA** in relazione ai Processi Sensibili e alla conformità degli stessi alle regole di cui al presente Modello OGC.

Al fine di individuare, raccogliere ed analizzare i dati relativi ad aspetti diversi e significativi dei processi ed attività sensibili dell’azienda e di conseguenza permettere all’OdV di campionare le verifiche sulla base di opportuni indicatori numerici, sono stati introdotti opportuni “sensori” il cui monitoraggio, permette di evidenziare le situazioni che richiedono approfondimenti specifici.


Allegato “**Sensori**”

Inoltre, viene svolta una revisione di tutte le segnalazioni ricevute nel corso dell’anno, delle azioni intraprese dall’OdV, degli eventi considerati rischiosi e - con verifiche a campione -della consapevolezza degli Organi Sociali e dei Dipendenti rispetto alla problematica della responsabilità amministrativa della Società ai sensi del Decreto.

Le verifiche sono condotte dall’OdV che si avvale, di norma, del supporto di altre funzioni interne che, di volta in volta, si rendano a tal fine necessarie.

Le verifiche e il loro esito sono oggetto del resoconto annuale al Consiglio di Amministrazione. In particolare, in caso di esito negativo, l’OdV esporrà, nel piano relativo all’anno successivo, i miglioramenti da attuare (cfr. cap. 7.4).

A tal riguardo vale la pena di sottolineare che analogamente a quanto avviene per le verifiche di parte terza sull’applicazione del SGQ, il Modello per funzionare da esimente della responsabilità amministrativa dell’azienda deve rispondere al principio della “evidenza oggettiva” e cioè della documentabilità e verificabilità delle operazioni eseguite e quindi a maggior ragione dei controlli svolti.

	<b>Modello di Organizzazione, gestione e controllo</b> D.Lgs. 8 giugno 2001 n.231	Rev.03
		Pag.51 di 51

## 11. WHISTLEBLOWING

In conformità alla dlgs. n. 24/2023, la Società ha predisposto una apposita procedura per le segnalazioni di illeciti e irregolarità, con lo scopo di rimuovere i fattori che possono ostacolare o disincentivare il ricorso all’istituto del “whistleblowing”, quali i dubbi e le incertezze circa la procedura da seguire e i timori di ritorsioni o discriminazioni. In tale prospettiva, l’obiettivo perseguito dalla Procedura è quello di fornire chiare indicazioni operative circa oggetto, contenuti, destinatari e modalità di trasmissione delle segnalazioni, nonché circa le forme di tutela che vengono offerte nel nostro ordinamento.

Le segnalazioni possono essere effettuate tramite una piattaforma presente sul sito web istituzionale. La Piattaforma consente la compilazione, l’invio e la ricezione delle segnalazioni di presunti fatti illeciti nonché la possibilità per l’Organismo di Vigilanza, che riceve tali segnalazioni, di comunicare in forma riservata con il segnalante.

**Allegato “Procedura Whistleblowing”**