

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E  
GESTIONE**  
**ex D. Lgs. n. 231 del 8 giugno 2001**  
**(“Modello 231”)**

<b>Rev.</b>	<b>Data</b>	<b>Descrizione modifica</b>	<b>Note</b>
00	23.05.2018	Prima stesura	

APPROVATO DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE IN DATA 23.05.2018

## SOMMARIO

PRESENTAZIONE .....	3
1. QUADRO NORMATIVO .....	5
1.1. Natura e ambito di applicazione della responsabilità ex D.Lgs. 231 \2001.....	5
1.2. Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa .....	6
1.3. Criteri soggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa .....	7
1.4. Adozione di un modello di prevenzione e controllo .....	8
1.5. Sistema sanzionatorio .....	9
1.6. Reati per i quali è prevista la responsabilità amministrativa .....	9
2. ASSETTO ORGANIZZATIVO .....	10
2.1. Struttura organizzativa.....	10
2.2. Sistema di controllo interno di CO&SO EMPOLI EMPOLI e delle Cooperative associate.....	10
3. PROCESSO DI RISK ASSESSMENT PER LA PREVENZIONE DEI REATI EX D.L.GS 231/2001 .....	11
3.1. Metodologia di riferimento per la gestione dei rischi.....	11
3.2. Obiettivi da perseguire per favorire il processo di risk management .....	12
3.3. Individuazione delle attività sensibili per tipologia di reato .....	13
3.4. Standard di controllo interno per le attività sensibili.....	15
3.5. Gap analysis.....	18
3.6. Responsabilità dello svolgimento delle attività di Risk Assessment 231 .....	18
4. ORGANISMO DI VIGILANZA .....	19
4.1. Composizione .....	19
4.2. Requisiti e nomina.....	19
4.3. Regole di funzionamento .....	20
4.4. Cause di ineleggibilità e decadenza.....	21
4.5. Poteri.....	22
4.6. Flussi informativi dell'OdV verso il vertice aziendale .....	23
4.7. Flussi informativi verso l'OdV.....	24
4.8. Coordinamento delle attività di vigilanza dell'Organizzazione Consortile .....	24
4.9. Raccolta e conservazione delle informazioni .....	25
5. DESTINATARI E ESTENSIONE DEL MODELLO 231 .....	25
5.1. Destinatari del Modello 231.....	25
5.2. Attività di comunicazione interna .....	25
5.3. Comunicazione a terzi .....	26
5.4. Comunicazione interna dell'Organizzazione Consortile .....	26
5.5. Attività di Formazione circa il Modello 231 e i suoi principi .....	27
6. IL SISTEMA DISCIPLINARE .....	27
6.1. Violazioni del Modello.....	27
6.2. Sistema disciplinare adottato dall'Organizzazione Consortile .....	28
7. REGOLE PER L'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO 231.....	30
7.1. Programma di revisione del Modello 231 .....	31
7.2. Approvazione degli aggiornamenti del Modello 231 .....	31

## PRESENTAZIONE

CO&SO EMPOLI (di seguito anche “Consorzio”) aggrega la quasi totalità delle imprese sociali del territorio dell’AUSL 11. Il Consorzio, così come le cooperative che lo costituiscono (di seguito “Cooperative associate”), è un soggetto del privato sociale che persegue finalità pubbliche (art. 1 L. 381/91), ponendosi come interlocutore privilegiato per la propria comunità.

La complessità delle situazioni in cui il Consorzio e le sue associate si trovano ad operare, e la necessità di tenere in considerazione gli interessi di tutti i legittimi portatori di interesse (cioè, a titolo esemplificativo, i soci, gli amministratori, le risorse umane-dipendenti e collaboratori- i clienti, i fornitori), ha reso necessario per CO&SO EMPOLI e le Cooperative associate (di seguito anche “Organizzazione Consortile”) un progressivo potenziamento e una maggior integrazione delle componenti del proprio sistema di controllo interno; tale evoluzione ha riguardato anche i meccanismi di attuazione del Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001 (di seguito “D.L.gs 231/2001” o “Decreto”).

Tale Decreto disciplina la responsabilità amministrativa degli enti collettivi, ossia il principio secondo cui le Società possono essere ritenute responsabili, e conseguentemente sanzionate patrimonialmente, in relazione a taluni reati commessi o tentati, nel loro interesse o vantaggio, dai loro Amministratori o dipendenti. Per esonerarsi dall’imputabilità a loro carico di tale responsabilità amministrativa, il D.L.gs 231/2001 prevede che le Società possano adottare modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati previsti da tale normativa (di seguito “Modello 231” o “Modello”).

Il Modello 231 di CO&SO EMPOLI si inserisce, pertanto, nel più ampio contesto del sistema dei controlli interni, costituendone una della componenti caratteristiche.

In particolare esso consiste in un *corpus* di principi e regole di condotta, organizzative e di controllo, ritenute ragionevolmente idonee ad individuare e prevenire le condotte penalmente rilevanti ai sensi del D.L.gs 231/2001.

L’adozione del Modello, oltre a rappresentare un deterrente alla realizzazione di eventuali attività illecite, intende sostenere una cultura orientata alla correttezza e alla trasparenza dei comportamenti nella conduzione degli affari.

**L’obiettivo** generale che CO&SO EMPOLI ha inteso raggiungere nella stesura del presente Modello è stato quello di dare effettiva attuazione ai meccanismi di prevenzione richiesti dal comma 2 dell’art. 6 del D.L.gs 231/2001, integrando tali meccanismi nel sistema di gestione dei rischi aziendali (**risk management**) del

Consorzio, così come indicato anche dalle Linee guida di Confindustria<sup>1</sup>.

Il “Modello 231” di CO&SO EMPOLI e delle Cooperative associate è strutturato in due parti:

- **PARTE GENERALE:** è un documento che riporta le caratteristiche organizzative dell’Ente, il quadro normativo di riferimento, il processo di gestione dei rischi adottato, le caratteristiche dell’Organismo di Vigilanza e l’apparato sanzionatorio. Di tale documento è prevista la diffusione a tutti i portatori di interesse attraverso idonei meccanismi informativi. Il Consorzio adotterà tale documento e consentirà alle Cooperative associate di farlo proprio congiuntamente all’approvazione della Parte Speciale.
- **PARTE SPECIALE:** è un documento composto da n. 3 allegati (**Documento 1** “*Elenco generale dei reati da D.Lgs 231/2001*”, **Documento 2** “*Matrice dei processi sensibili per tipologia di reato*” e **Documento 3** “*Schede reato*”). Tali documenti sono sottoposti a periodica revisione e aggiornamento secondo le risultanze proprie dell’attività di *risk assessment*; la documentazione relativa a tale parte segue i flussi informativi previsti dal presente Modello. La Parte Speciale, pur ispirandosi ad una metodologia comune a livello di Organizzazione Consortile, ha caratteristiche specifiche per ogni singolo ente.

Il CODICE ETICO, così come richiesto dall’art. 6 del Decreto come requisito minimo, costituisce separato documento approvato dal Consiglio di Amministrazione del Consorzio e recepito formalmente dagli Organi Sociali di ciascuna Cooperativa associata.

Le Cooperative associate conformano il contenuto del proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ai Principi Generali del Modello 231 con le modalità descritte al successivo paragrafo 5.4.

---

<sup>1</sup> Cfr. Confindustria, “Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo”, ed.2014.

## PARTE GENERALE

### 1. QUADRO NORMATIVO

#### 1.1. Natura e ambito di applicazione della responsabilità ex D.Lgs. 231 \2001

Il Legislatore italiano, in esecuzione della delega di cui alla Legge 29 settembre 2000, n. 300, con il D.Lgs. 231\2001, emanato in data 8 giugno 2001 (di seguito, anche "Decreto"), recante la "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*", ha adeguato la normativa italiana in materia di responsabilità delle persone giuridiche ad alcune Convenzioni Internazionali in precedenza sottoscritte dallo Stato Italiano<sup>2</sup>.

In merito ai soggetti responsabili per tale forma di responsabilità amministrativa, l'art. 1 del Decreto configura quali potenziali interessati gli enti forniti di personalità giuridica, le società (di persone e di capitali) e le associazioni anche prive di personalità giuridica, con esclusione dello Stato, degli enti pubblici territoriali, degli enti pubblici economici nonché degli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale.

La forza innovativa del D.Lgs 231/2001 sta proprio nell'aver superato il principio secondo cui *societas delinquere non potest*, introducendo all'interno del nostro sistema giuridico, a carico degli enti collettivi, una forma di responsabilità amministrativa nell'ipotesi in cui alcune specifiche fattispecie di reato vengano commesse:

- Da soggetti che rivestano funzioni di rappresentanza, amministrazione o di direzione di un ente collettivo o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale (si tratta dei c.d. *soggetti in posizione apicale*);
- Da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (i c.d. *soggetti in posizione subordinata*).

La responsabilità amministrativa della persona giuridica si aggiunge a quella (penale) della persona fisica che ha materialmente commesso il reato ed entrambe sono entrambe oggetto di accertamento nel corso di un procedimento innanzi al giudice penale. Peraltro, la responsabilità dell'Ente

<sup>2</sup> In particolare: Convenzione di Bruxelles, del 26 luglio 1995, sulla tutela degli interessi finanziari; Convenzione di Bruxelles, del 26 maggio 1997, sulla lotta alla corruzione di funzionari pubblici, sia della Comunità Europea che degli Stati membri; Convenzione OCSE, del 17 dicembre 1997, sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche ed internazionali. Come sarà illustrato nel prosieguo, il Legislatore ha ratificato, con la Legge n. 146/2006, la Convenzione ed i protocolli della Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale adottati dall'Assemblea Generale del 15 novembre 2000 e 31 maggio del 2001

permane anche nel caso in cui la persona fisica autrice del reato non sia stata identificata o non risulti punibile.

Infine, la responsabilità amministrativa 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 nel capo I, sezione III, agli articoli 24 e seguenti del Decreto stesso e successive modifiche ed integrazioni (cosiddetti “reati-presupposto”, di cui si dà espressa elencazione nella PARTE SPECIALE del presente Modello 231).

Le regole per l’aggiornamento del Modello 231 con la previsione del programma di recepimento delle innovazioni in occasione di novità legislative, di cambiamenti significativi della struttura organizzativa o di significative violazioni del Modello 231 e/o esiti di verifiche sull’efficacia del medesimo è indicata al successivo capitolo 7.

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

Ai sensi dell’art. 5 del Decreto, l’Ente può essere imputato di un reato in presenza di un duplice presupposto oggettivo:

- (a) Se il reato è stato strumentale esclusivamente o prevalentemente a recare un vantaggio all’ente o a perseguire gli interessi di quest’ultimo;
- (b) Se il reato è stato commesso da soggetti che rivestono, nell’ente, una posizione apicale oppure subordinata.

Quanto al primo requisito sub a), la sussistenza di un diretto interesse dell’Ente è requisito oggettivo di imputabilità e costituisce una indefettibile componente nella prospettazione di una responsabilità amministrativa ex D.Lgs 231/2001. Coerentemente, l’art. 12, primo comma, lett. a) del Decreto prevede un’attenuazione della sanzione comminabile all’Ente ove risulti che l’autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l’ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato vantaggio minimo.

In sintesi, quanto alla responsabilità amministrativa dell’Ente:

- Se il soggetto ha commesso reato perseguendo sia l’interesse proprio che quello dell’ente, quest’ultimo è passibile di sanzione;
- Se il soggetto ha commesso reato perseguendo prevalentemente l’interesse proprio ma anche quello dell’ente, quest’ultimo è passibile di sanzione ma potrà ottenere una attenuazione della sanzione ove non abbia tratto vantaggio o abbia tratto vantaggio minimo dalla commissione dell’illecito;

- Se il soggetto ha commesso reato perseguendo un interesse esclusivamente proprio o di terzi, l'ente non è responsabile, indipendentemente dal vantaggio eventualmente acquisito.

Quanto al secondo criterio indicato sub b), perché un reato, commesso nell'interesse o a vantaggio dell'Ente, possa essere ascritto anche alla responsabilità di quest'ultimo è altresì necessario che l'autore del reato sia uno dei soggetti elencati dall'art. 5, comma 1, lett. a) e b), e cioè rientri:

- Tra le persone che rivestono **funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente** o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso;
- Tra le persone **sottoposte alla direzione o alla vigilanza** di uno dei soggetti di cui alla lettera a).

### 1.3. *Criteri soggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa*

Ai fini dell'imputazione soggettiva all'Ente collettivo dell'illecito realizzato da persone fisiche appartenenti ad una delle due categorie di cui all'art. 5, comma 1, lett. a) e b) del Decreto, il legislatore ha adottato un sistema a due livelli:

- (a) Se il reato è commesso da soggetti che si trovano in posizione apicale, l'art. 6 esclude la responsabilità amministrativa dell'Ente che abbia adottato validi ed efficaci modelli di prevenzione; in tal caso, spetta all'ente provare la sussistenza degli elementi atti ad escludere la sua responsabilità e, in particolare, l'idoneità dei modelli da essa predisposti per prevenire il fatto illecito poi commesso;
- (b) Se il reato è commesso da soggetti sottoposti alla direzione e controllo di figure apicali (quindi coloro che sono adibiti a mansioni esecutive e sono eterodiretti, come i prestatori di lavoro subordinato, parasubordinato, i collaboratori esterni on rapporto continuativo, gli outsourcers), l'art. 7 stabilisce che l'Ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza, con onere di provare la sussistenza della responsabilità a carico da parte di chi invoca la responsabilità dell'ente.

In base all'orientamento prevalente, emerso anche a seguito dell'applicazione del D.Lgs 231/2001, per escludere la responsabilità sub (a) l'Ente deve provare che:

- 1) L'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;

- 2) Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- 3) Le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e gestione;
- 4) Non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla lettera b).

Quanto, invece, all'ipotesi sub (b), ossia all'imputazione del reato commesso dal soggetto in posizione subordinata, l'art. 7 del Decreto, prevede:

- Al comma 1, che l'Ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o di vigilanza;
- Al comma 2, che l'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza è esclusa se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

#### *1.4. Adozione di un modello di prevenzione e controllo*

L'adozione di modelli di organizzazione e gestione, pur non obbligatoria, giunge ad escludere la responsabilità amministrativa dell'Ente ove risultino rispettati i requisiti previsti dalle disposizioni del D.Lgs 231/2001.

I modelli sono tipizzati con differenti finalità e contenuti in relazione alle due diverse tipologie di soggetti attivi del reato ascrivibile all'Ente, e cioè soggetti in posizione apicale e soggetti in posizione subordinata.

I modelli di organizzazione e gestione inerenti i reati che sono suscettibili di essere commessi da soggetti in posizione apicale, ai sensi dell'art. 6, comma 2, devono presentare un contenuto minimo idoneo a garantire le seguenti esigenze:

- Individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- Prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione ai reati da prevenire;
- Individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di reati;
- Prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- Introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Quanto ai modelli di organizzazione e gestione inerenti i reati che possono essere commessi da soggetti in posizione subordinata, l'art. 7 del Decreto, al comma 3, specifica che i modelli devono prevedere, in relazione alla natura ed

alle dimensioni dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio.

Lo stesso art. 7 prescrive altresì che per l'efficace attuazione del Modello vengano posti in essere:

- Una verifica periodica con eventuale modifica dello stesso Modello quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione dell'attività;
- Un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

#### 1.5. Sistema sanzionatorio

La disciplina delle sanzioni comminabili all'Ente è contenuta nella seconda sezione del Decreto, dall'art. 9 all'art. 23.

Per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato, l'art. 9 prevede che all'ente possano essere comminate le seguenti sanzioni:

1. **Sanzioni pecuniarie**, si intende una multa determinata dal giudice attraverso un sistema basato su quote. L'importo della quota è stabilito in riferimento alle condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente;
2. **Sanzioni interdittive**, si intende: 1) l'interdizione dall'esercizio dell'attività; 2) la sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito; 3) divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione; 4) esclusione da agevolazioni o finanziamenti ed eventuale revoca di quelli già concessi; 5) divieto di pubblicizzare beni o servizi;
3. **Pubblicazione della sentenza**, si intende la pubblicazione mediante affissione nel Comune ove ha sede l'Ente e/o mediante uno o più quotidiani indicati dal giudice;
4. **Confisca**, si intende la requisizione del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte restituibile al danneggiato. La confisca può essere disposta anche per equivalente.

#### 1.6. Reati per i quali è prevista la responsabilità amministrativa

L'art. 2 del D.Lgs 231/2001 elenca puntualmente i reati per i quali è prevista la responsabilità amministrativa dell'Ente e le relative sanzioni; la responsabilità per illecito amministrativo può essere imputata all'Ente solamente in presenza di un fatto espressamente previsto come reato e sanzionato da una norma di legge ordinaria entrata in vigore antecedentemente alla commissione della condotta illecita.

Nella terza sezione del D.Lgs 231/2001 sono poi esaminati i casi di responsabilità amministrativa per reati previsti dal codice penale: agli originari artt. 24 e 25 che componevano tale sezione, con successivi interventi normativi, sono state aggiunte ulteriori ipotesi di responsabilità.

I reati riconducibili all'applicazione del D.Lgs 231/2001 sono riepilogati nel Documento 1 *"Elenco generale dei reati da D.Lgs 231/2001"* e le modalità del loro aggiornamento sono descritte al capitolo 3 del presente Modello.

## **2. ASSETTO ORGANIZZATIVO**

### *2.1. Struttura organizzativa*

Le Associate del Consorzio sono Cooperative sociali (Cooperative di tipo A, di tipo B e di tipo plurimo), Cooperative di produzione e lavoro e aziende private.

Le cooperative sociali di tipo A si occupano della cura e dell'assistenza alla persona, in particolare di anziani, bambini, minori e disabili.

Le cooperative sociali di tipo B, invece, sono dedicate all'inserimento lavorativo delle cosiddette "categorie svantaggiate", che rappresentano almeno il 30% della propria forza lavoro.

Le Cooperative di tipo plurimo si occupano sia delle attività delle Cooperative di tipo A che di quelle di tipo B.

Quelle di produzione lavoro svolgono servizi di vario genere.

La partecipazione delle aziende private associate al Consorzio non supera l'1,5% della partecipazione complessiva. La loro adesione consente di migliorare i processi gestionali, di creare opportunità di sviluppo e di consolidare la propria struttura imprenditoriale.

Il Consorzio e le Cooperative associate hanno un proprio statuto ed organigramma, periodicamente aggiornato a seguito di modifiche sostanziali.

### *2.2. Sistema di controllo interno di CO&SO EMPOLI e delle Cooperative associate*

CO&SO EMPOLI e le Cooperative associate hanno adottato i seguenti strumenti di carattere generale, diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Organizzazione Consortile (anche in relazione ai reati da prevenire):

- Integrità dei valori etici;
- Struttura organizzativa;

- Attribuzione di autorità e responsabilità;
- Il sistema di controllo interno e quindi la struttura delle procedure gestionali ed operative;
- Il Regolamento interno e le norme comportamentali;
- La formazione obbligatoria, adeguata e differenziata di tutto il personale;
- Il sistema sanzionatorio di cui ai CCNL per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore socio-sanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo;
- Il “corpus” normativo e regolamentare nazionale e regionale, quando applicabile.

### **3. PROCESSO DI RISK ASSESSMENT PER LA PREVENZIONE DEI REATI EX D.L.GS 231/2001**

#### *3.1. Metodologia di riferimento per la gestione dei rischi*

L’art. 6, comma 2 lettere *a)* e *b)*, del D.L.gs 231/2001 indica, tra le caratteristiche essenziali per la costruzione del *modello di organizzazione e gestione*, l’attivazione di un adeguato processo di *risk management* (gestione del rischio aziendale).<sup>3</sup>

Per l’interpretazione del dettato normativo e la conseguente attuazione del modello di prevenzione richiesto dalla norma sopracitata, l’Ente ha fatto riferimento al modello di gestione del rischio a cui si sono ispirate le regolamentazioni e le *best practice* nazionali<sup>4</sup>.

Per gestione del rischio si intende:

*“... un processo, posto in essere dal Consiglio di Amministrazione, dal management e da altri operatori della struttura aziendale; utilizzato per la formulazione delle strategie in tutta l’organizzazione; progettato per individuare eventi potenziali che possono influire sull’attività aziendale, per gestire il **rischio** entro i limiti del **rischio accettabile** per fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi aziendali.”*

Per *rischio* si intende un qualsiasi evento che possa avere un impatto negativo sul raggiungimento degli obiettivi aziendali. Per *rischio accettabile* si intende l’ammontare del rischio che un’azienda è disposta ad accettare nel perseguire la creazione di valore.

<sup>3</sup> In proposito: Confindustria, LINEE GUIDA PER LA COSTRUZIONE DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. n. 231 del 2001, aggiornate al luglio 2014.

<sup>4</sup>Internal Control- Integrated Framework, 2013 edition.

L'**identificazione** e la **valutazione del rischio** (cosiddetto *risk assessment*) rappresentano, pertanto, attività tipiche del processo di risk management, cui devono seguire specifiche scelte dei soggetti aziendali a vario livello responsabili (**gestione del rischio** appunto), nonché e idonee azioni di **monitoraggio** dell'adeguatezza delle scelte stesse.

Contestualizzando tale processo nell'ambito dei modelli di prevenzione dei reati richiesto dal D.Lgs 231/2001, risulta immediato come attività qualificanti del Modello stesso siano:

- I. L'**identificazione dei rischi di commissione dei reati**: ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare dove (in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal D.Lgs 231/2001;
- II. La **valutazione** del sistema dei controlli interni esistenti all'interno dell'Ente in termini di capacità di ridurre ad un livello accettabile i rischi identificati;
- III. La **gestione** dei rischi, in senso stretto, comporta di dover intervenire (congiuntamente o disgiuntamente) su due fattori determinanti: i) la probabilità di accadimento dell'evento e ii) l'impatto dell'evento stesso. Gli interventi si possono riferire a scelte di riorganizzazione sia in termini di responsabilità che di meccanismi operativi utilizzati;
- IV. Il **monitoraggio** dei sistemi di controllo interno esistenti, intesa come attività sistematica di comprensione dell'adeguatezza delle attività sopra descritte rispetto ai cambiamenti di contesto, organizzativo e di business che interessano l'Ente.

In questa ottica, il concetto di rischio applicabile nei modelli previsti dal D.Lgs 231/2001, fa riferimento ai possibili accadimenti, al verificarsi dei quali potrebbe scattare una responsabilità amministrativa dell'Ente. Eventi che riguardano, appunto, la commissione di reati penali da parte di soggetti riconducibili all'Ente, dai quali lo stesso può trarre indebito vantaggio.

Il concetto di rischio accettabile è riconducibile, nello stesso modo, al livello di prevenzione di tali rischi ritenuto accettabile in relazione alle scelte di gestione aziendali.

### *3.2. Obiettivi da perseguire per favorire il processo di risk management*

Al fine di favorire la corretta applicazione delle attività di *risk management* anche nell'ottica del "Modello 231" il Consorzio e le Cooperative associate si impegnano a svolgere le seguenti attività:

- *Formalizzare le modalità di esercizio dei poteri e delle responsabilità,*

nell'ambito dei processi ritenuti "sensibili", 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-reato o di illecito, in capo a singoli uffici 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;
- Assicurare la verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione aziendale;
- 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.

### 3.3. Individuazione delle attività sensibili per tipologia di reato

L'attuazione del Modello 231 dell'Organizzazione Consortile segue l'impostazione metodologica del processo di *risk management* e presuppone l'espletamento di una serie di attività operative che devono trovare idonea formalizzazione nell'ambito del sistema dei controlli interni aziendali.

Di seguito vengono indicate le attività richieste dal Modello 231, nonché i profili organizzativi per l'espletamento delle stesse.

1. L'**identificazione** dei rischi di commissione dei reati ex D.Lgs 231/2001 avviene attraverso:
  - a) L'individuazione dei **reati presupposto** ex D.Lgs 231/2001 e loro aggiornamento periodico; tale attività deve garantire un aggiornamento dei reati presupposto con cadenza almeno annuale;
  - b) L'identificazione dei **processi/attività sensibili** ai fini della commissione dei reati ex D.Lgs 231/2001; tale attività deve garantire la diffusione di una idonea cultura di controllo interno in merito alla tematica e alle responsabilità collegate al Decreto, deve, inoltre, agevolare le analisi di processo in merito alle modalità attuative dei reati nonché all'adeguatezza dei meccanismi di controllo esistenti. La *formalizzazione dei più significativi processi gestionali*, anche ai fini della tutela di responsabilità ex D.Lgs 231/2001, può rappresentare

una delle modalità di perseguimento dell'obiettivi propri di questa attività;

- c) L'identificazione delle ipotetiche **modalità attuative** dei reati per processo sensibile; tale attività deve favorire la conoscenza e l'analisi critica periodica delle potenziali modalità commissive dei reati ex D.Lgs 231/2001 anche al fine delle successive valutazioni di adeguatezza dei meccanismi di controllo interno posti in essere. La formalizzazione di tale attività può avvenire attraverso idonee matrici di correlazione delle modalità attuative per processo/reato;
- d) L'individuazione delle **attività e dei meccanismi di controllo** ritenuti idonei a prevenire la commissione dei reati nelle modalità attuative previste. Le attività e i meccanismi operativi che connotano il sistema di controllo interno aziendale, possono riguardare un insieme di diverse operazioni gestionali, quali: approvazioni, autorizzazioni, verifiche, riconciliazioni, esame della performance operativa, protezione dei beni aziendali, separazione dei compiti, check and balance. Tra queste operazioni particolare rilevanza deve essere data alle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati. Le attività di controllo possono inoltre riguardare il funzionamento dei sistemi informativi; a tale possono, così come individuato dal Modello ERM, essere individuati due gruppi di controlli: generali e applicativi. I *controlli generali* riguardano l'acquisizione e lo sviluppo dei software, nonché la gestione e la manutenzione degli stessi. I *controllo applicativi* sono finalizzati a verificare la correttezza dei dati processati in termini di autorizzazioni, completezza, accuratezza; nonché a prevenire o correggere eventuali errori o omissioni nell'inserimento dei dati stessi. L'individuazione dei controlli preventivi deve trovare idonea formalizzazione nelle procedure aziendali che descrivono i processi "sensibili". Gli standard di controllo applicati sono descritti nel §3.4.

2. La **valutazione** dei rischi di commissione dei reati avviene attraverso l'espletamento di un'attività di *gap analysis*<sup>5</sup>.

Le modalità di espletamento di tale attività è descritta nel § 3.5.

---

<sup>5</sup> La *gap analysis* è uno strumento che consente di confrontare le prestazioni effettive con le prestazioni potenziali di un'azienda. In ambito 231 è da intendersi come attività volta ad documentare gli scostamenti tra standard di controllo "preventivo" individuati nel Modello e nel sistema procedurale aziendale e la loro effettiva attuazione nell'operatività aziendale. La *gap analysis* rappresenta, pertanto, il principale strumento di valutazione dei rischi di commissione dei reati, consentendo di dare evidenza della sistematica attività di monitoraggio sull'adeguatezza dei controlli preventivi posti in essere, nonché sulla loro effettiva attuazione.

### 3.4. Standard di controllo interno per le attività sensibili

L'individuazione e la condivisione preliminare degli standard di controllo interno (o "presidi di controllo") rappresenta un pre-requisito per sviluppare la *gap analysis*.

A tal fine la descrizione dei sistemi di controllo preventivi attuati in CO&SO EMPOLI e nelle Cooperative associate si riconduce a classificazioni generalmente accettate nell'ambito di *best practice* internazionali, e prende le mosse dalla definizione stessa di sistema di controllo interno, inteso come:

*... l'insieme dei "processi", posti in essere dal vertice aziendale, volti a fornire, a tutti gli stakeholders, una ragionevole sicurezza sul fatto che il perseguimento degli obiettivi di business, propri dell'Ente, avvenga assicurando al contempo: il rispetto delle norme, l'attendibilità dell'informativa finanziaria, adeguati livelli di performance e la salvaguardia dei beni aziendali.*

Le componenti fondamentali del sistema di controllo interno, a prescindere dalle finalità specifiche e dagli ambiti di applicazione, possono essere ricondotte alle seguenti<sup>6</sup>:

- **Ambiente di controllo:** rappresenta l'insieme di principi, regole e valori in cui le persone operano ed assumono responsabilità. Per la valutazione di tal componente assumono rilevanza, a titolo esemplificativo, i seguenti elementi: integrità e valori etici; filosofia e stile gestionale del Management; struttura organizzativa; attribuzione di autorità e responsabilità; politiche e pratiche del personale; competenze del personale. In generale si è soliti riconoscere l'ambiente di controllo all'interno di un'organizzazione con gli atteggiamenti e le azioni del vertice aziendale con riferimento agli elementi sopra citati.
- **Valutazione dei rischi (*Risk Assessment*):** fa riferimento ai meccanismi idonei ad identificare, analizzare e gestire tutti i rischi collegati con il funzionamento dell'organizzazione.
- **Informazione e comunicazione:** è data dal sistema informativo aziendale (sistema informatico, flusso di *reporting*, sistema di indicatori per processo/attività) che deve permettere sia ai vertici della società che al personale operativo di effettuare i compiti loro assegnati.

<sup>6</sup> Per l'inquadramento metodologico del Sistema di controllo interno si è fatto riferimento a: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Internal Control - Integrated Framework, 2013.

- **Attività di controllo:** intese come le politiche e le procedure che garantiscono al management che le risposte al rischio siano eseguite e che gli obiettivi prefissati siano adeguatamente perseguiti.
- **Monitoraggio:** inteso come un insieme di attività sistematiche di analisi, indirizzo e miglioramento nel tempo, della qualità e dei risultati dei controlli interni della Società.

Le citate componenti del sistema di controllo interno sono prese a riferimento per l'analisi del sistema di controlli preventivi richiesti dal D.Lgs 231/2001.

L'analisi del sistema di controllo interno, infatti:

- E' focalizzata sugli aspetti di disegno dell'ambiente di controllo, con la rilevazione delle attività sensibili e - previa analisi dell'effettiva applicabilità - la verifica del rispetto degli *standard* previsti per ciascuna fattispecie;
- E' integrata dall'analisi dei rischi (e dalla *gap analysis* specifica) condotta secondo le metodologie proprie dell'attività di auditing .

Al fine di favorire una immediata comprensione e applicazione a tutti i livelli dell'organizzazione, i controlli preventivi, vengono ricondotti nell'ambito della seguente classificazione:

☞ **POLITICHE E PROCEDURE:** laddove le prime definiscono ciò che si deve fare, le seconde come procedere. Generalmente le politiche sono per lo più verbali e nascono da consolidati canali di comunicazione utilizzati dal management verso gli altri dipendenti, le procedure rappresentano invece modalità esecutive delle attività, che preferibilmente, se routinarie e significative, devono trovare forma scritta.

Le procedure devono assicurare idonee informazioni sui seguenti aspetti:

- ✓ La struttura organizzativa del processo gestionale oggetto di analisi (con particolare riferimento ai profili di *accountability*<sup>7</sup>, separazione dei compiti e delle responsabilità<sup>8</sup>, eventuali meccanismi di *check and balance*<sup>9</sup>);

<sup>7</sup> È il principio che richiede che qualsiasi attività, a prescindere dalla sua rilevanza, faccia riferimento a una persona.

<sup>8</sup> È il principio che fa riferimento alla suddivisione dei compiti e delle responsabilità tra soggetti aziendali diversi delle operazioni, caratteristiche del processo indagato, che incidono direttamente o indirettamente sul patrimonio dell'azienda. Tale accorgimento organizzativo, laddove giustificato da un favorevole rapporto costi/benefici, oltre a limitare il rischio di commissione di reati, favorisce la distribuzione della conoscenza dei

- ✓ I meccanismi operativi, che si riferiscono agli strumenti, alle tecniche e i processi di comunicazione, decisione e controllo che danno sostanza al sistema di controllo interno;
- ✓ Gli obiettivi perseguiti nello svolgimento del processo.

☞ **CONTROLLI SUI SISTEMI INFORMATIVI:** in tale categoria rientrano sia i *controlli generali* relativi alla gestione e alle infrastrutture dell'information technology, alla gestione della sicurezza, alla acquisizione, sviluppo e manutenzione dei software; sia i *controlli applicativi*, legati alla verifica della completezza, accuratezza, autorizzazione e validità dei dati rilevati e processati.

☞ **CONTROLLI DI PROCESSO:** legati a meccanismi operativi o ad attività specifiche poste in essere anche per prevenire la commissione dei reati previsti rientranti nell'ambito del D.Lgs 231/2001. Tali controlli riflettono l'ambiente e il settore in cui opera l'Ente, nonché le sue caratteristiche organizzative e dimensionali.

Stante quanto sopra descritto e anche al fine di favorire l'identificazione degli standard di controllo interno (finalizzati a prevenire la commissione dei reati previsti dal D.Lgs 231/2001) per attività "sensibile", gli standard stessi sono strutturati su due livelli:

1. **STANDARD DI CONTROLLO GENERALI** di trasparenza delle attività, che devono essere sempre presenti in tutte le attività sensibili prese in considerazione dal Modello 231.

Tali standard fanno riferimento a:

- A. **Poteri di firma e poteri autorizzativi:** devono esistere regole formalizzate per l'esercizio di poteri di firma e poteri autorizzativi interni;
- B. **Segregazione delle attività:** deve esistere una separazione dei compiti e delle responsabilità tra chi esegue, chi controlla e chi autorizza;
- C. **Norme:** devono esistere disposizioni aziendali idonee a fornire almeno principi di riferimento generali per la regolamentazione dell'attività sensibile, nel rispetto della normativa vigente;

---

processi aziendali fra più operatori, consentendo di migliorare la trasparenza dello svolgimento dei singoli processi aziendali e la fiducia sui singoli operatori.

<sup>9</sup> È il principio fondato sull'attribuzione di obiettivi volutamente antagonisti a determinate funzioni aziendali, al fine di ottenere un giusto equilibrio tra efficienza ed economicità delle azioni e utilità delle stesse.

**D. Tracciabilità:** i soggetti, le funzioni interessate e/o i sistemi informativi utilizzati devono assicurare l'individuazione e la ricostruzione delle fonti, degli elementi informativi e dei controlli effettuati che supportano la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente e le modalità di gestione delle risorse finanziarie.

**2. STANDARD DI CONTROLLO SPECIFICI,** che prevedono disposizioni particolari volte a disciplinare gli aspetti peculiari delle attività sensibili e che devono essere contenuti nelle procedure aziendali di riferimento. Tali procedure riportano l'indicazione, tra le normative di riferimento, del Modello 231.

Per l'individuazione analitica dei controlli preventivi per tipologia di reato e per processo sensibile si veda il Documento 3 "Schede Reato" di ciascuna Parte Speciale del presente Modello.

### 3.5. *Gap analysis*

La *Gap Analysis* consiste nello svolgimento di attività di verifica finalizzate a verificare la conformità dei comportamenti aziendali rispetto alle procedure operative che regolano il funzionamento dell'attività aziendale. In particolare ai fini 231 si concentra sulla verifica della rispondenza delle attività operative dei processi sensibili rispetto agli standard di controllo ritenuti idonei alla prevenzione dei reati ex D.L.gs 231/2001.

Sulla base delle risultanze delle *gap analysis* devono essere adottate idonee azioni di superamento delle criticità evidenziate.

A seguito dell'evidenziazione di gap è opportuno definire un apposito Piano di superamento di gap, programmando idonee attività di follow up.

Le attività di verifica sull'adeguatezza dei sistemi di controllo interno a presidio dei rischi di commissione reati ex D.L.gs 231/2001 sono oggetto dei programmi di audit interno, e/o del Programma di Vigilanza dell'Organismo di Vigilanza.

### 3.6. *Responsabilità dello svolgimento delle attività di Risk Assessment 231*

L'attività di risk assessment del Consorzio e delle Cooperative associate, che hanno adottato il Modello 231, è definita da ciascun Organo Sociale, il cui supporto è individuato nella Parte Speciale di ciascun Modello.

Almeno annualmente il supporto individuato riferisce in seduta consiliare sulle attività condotte ai fini dell'attuazione del Modello 231.

#### **4. ORGANISMO DI VIGILANZA**

##### *4.1. Composizione*

L'Organismo di Vigilanza di CO&SO EMPOLI e delle Cooperative associate, che hanno adottato il Modello 231, (di seguito "OdV") può essere affidato ad un organo sia monocratico che collegiale.

Nel caso di scelta di un organo monocratico, il componente dell'OdV deve essere un soggetto non dipendente dell'Ente.

Nel caso in cui le funzioni dell'OdV venissero attribuite ad un organo collegiale, questo potrà essere composto da due membri esterni all'Ente o da tre membri di cui almeno due di essi esterni all'Ente, il cui funzionamento interno viene disciplinato da un proprio regolamento.

Le funzioni dell'OdV potranno essere conferite, altresì, al Collegio Sindacale ai sensi del art. 6 comma 4-bis del Decreto.

Inoltre, all'art. 6 comma 4 del Decreto è prevista la facoltà dell'organo dirigente di svolgere direttamente attività di vigilanza.

##### *4.2. Requisiti e nomina*

L'OdV è nominato con delibera dell'Organo Sociale e resta in carica fino alla scadenza dello stesso, che lo ha nominato o, nel caso in cui le sue funzioni siano attribuite al Collegio Sindacale o all'organo dirigente, alla scadenza di quest'ultimi. L'OdV decade alla data dell'Assemblea dei soci convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della sua carica, pur continuando a svolgere ad interim le proprie funzioni fino alla nomina del nuovo OdV.

In caso di sopraggiunta indisponibilità o di rinuncia da parte di uno o più membri dell'OdV, l'Organo Sociale provvederà senza indugio alla reintegrazione dell'OdV. Se l'OdV è monocratico il nuovo nominato subentra alle stesse condizioni del membro uscente, mentre se l'OdV è collegiale, il nuovo nominato scadrà unitamente a quello/i in carica.

L'OdV collegiale elegge al suo interno un membro con funzioni di Presidente. Il Presidente assente o impossibilitato è sostituito in tutte le sue attribuzioni dal membro più anziano per età.

Il/i componenti/e dell'OdV individuato/i deve essere dotato/i degli idonei requisiti di **autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione**, nonché dei mezzi organizzativi necessari per l'esercizio della suddetta funzione.

I requisiti di autonomia e indipendenza attengono al bagaglio di strumenti e tecniche che l'OdV deve possedere per poter svolgere efficacemente l'attività assegnata. Si tratta di tecniche specialistiche proprie di chi svolge attività di controllo e/o consulenza aziendale sia dal punto di vista giuridico che da quello tipicamente di auditing.

#### 4.3. Regole di funzionamento

Mediante strumenti organizzativi e gestionali sono formalizzate la struttura e la nomina dell'OdV, di cui ai paragrafi 4.1 e 4.2 e al presente paragrafo, i compiti dell'OdV, di seguito definiti, sono limitati ai soli reati previsti dal Decreto 231/2001.

Essi sono:

- (i) Vigilanza sull'effettività del Modello 231;
- (ii) Disamina dell'adeguatezza del Modello 231, ossia dell'efficacia nel prevenire i comportamenti illeciti;
- (iii) Analisi circa il mantenimento, nel tempo, dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello. Pertanto promuovere presso l'Organo Sociale l'aggiornamento del Modello 231, nell'ipotesi in cui le analisi rendano necessario effettuare correzioni e adeguamenti;
- (iv) Promuovere e contribuire, in collegamento con le altre unità interessate, all'aggiornamento e adeguamento continuo del sistema di vigilanza sull'attuazione del Modello 231;
- (v) Assicurare i flussi informativi di competenza;
- (vi) Assicurare l'elaborazione del Programma di Vigilanza annuale, in coerenza con i principi contenuti nel Modello 231, nell'ambito dei vari settori di attività;
- (vii) Assicurare il coordinamento dell'attuazione del Programma di Vigilanza e l'attuazione degli interventi di controllo programmati e non programmati;
- (viii) Ogni altro compito attribuito dalla legge o dal Modello 231.

All'Organismo di Vigilanza sono altresì affidati i compiti di:

- Elaborare le risultanze delle attività effettuate e la relativa reportistica;
- Assicurare il mantenimento e l'aggiornamento del sistema di

identificazione, mappatura e classificazione delle aree di rischio ai fini dell'attività di vigilanza;

- Promuovere e assicurare l'elaborazione di direttive per la struttura e i contenuti dei flussi informativi verso l'OdV;
- Segnalare alle funzioni competenti la notizia di violazione del Modello 231 e monitorare, di concerto con il Direttore/Responsabile Risorse Umane l'applicazione delle sanzioni disciplinari;
- Promuovere e monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza del Modello 231, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello 231.

Nello svolgimento dei compiti assegnati, l'OdV ha accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali per le attività di indagine, analisi e controllo. È fatto obbligo di informazione, in capo a qualunque funzione aziendale, dipendente e/o componente degli organi sociali, a fronte di richieste da parte dell'OdV o al verificarsi di eventi o circostanze rilevanti ai fini dello svolgimento delle attività di competenza dell'OdV.

L'OdV si può avvalere, per adempiere ai propri doveri e ai propri compiti, della collaborazione di professionalità specialistiche nell'ambito giuridico, contabile ed organizzativo, reperite anche all'esterno della Società.

#### *4.4. Cause di ineleggibilità e decadenza*

La nomina quale membro dell'OdV è condizionata dall'assenza di cause di incompatibilità con la nomina stessa. In particolare, costituiscono motivi di ineleggibilità e/o di decadenza dei membri dell'OdV:

- Il venire meno dei requisiti di cui al § 4.2;
- L'assenza ingiustificata per più di due riunioni consecutive;
- Avere rapporti di coniugio, parentela o di affinità entro il quarto grado con Amministratori o soggetti apicali dell'Organizzazione Consortile;
- Essere titolari di deleghe, procure o, più in generale, poteri o compiti o rapporti economici, di collaborazione o consulenziali che possano pregiudicare l'indipendenza del giudizio o della funzione;
- Trovarsi nella condizione giuridica di interdetto, inabilitato, fallito o condannato a una pena che importi l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi;
- Essere stato sottoposto a misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria, salvi gli effetti della riabilitazione;

- Essere sottoposti a procedimenti penali, condannati o soggetti a pena ai sensi degli artt. 444 e ss. c.p.p., salvi gli effetti della riabilitazione, in relazione ad uno dei reati previsti dal Decreto o a reati della stessa indole (in particolare, reati contro il patrimonio, contro la Pubblica Amministrazione, contro la fede pubblica, contro l'ordine pubblico, reati tributari, reati fallimentari, reati finanziari; ecc.).

In casi di particolare gravità, anche l'Organo Sociale potrà disporre – sentito il parere del Collegio Sindacale, ove presente- la sospensione dei poteri dell'OdV e la nomina di un organo ad interim.

Fatta salva l'ipotesi di una rivisitazione del ruolo e del posizionamento dell'OdV sulla base dell'esperienza di attuazione del Modello, l'eventuale revoca degli specifici poteri propri dell'OdV o dei suoi componenti potrà avvenire soltanto per giusta causa, previa delibera dell'Organo Sociale sentito il parere del Collegio Sindacale.

#### 4.5. Poteri

Per l'espletamento dei compiti ad esso assegnati, all'OdV sono riconosciuti tutti i poteri necessari ad assicurare una puntuale ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello.

In particolare, nell'espletamento delle sue attività l'OdV esercita, tra gli altri, i seguenti poteri:

- **Effettuare** tutte le verifiche e le ispezioni ritenute opportune ai fini del corretto espletamento dei propri compiti;
- **Accedere** presso tutte le funzioni, gli archivi ed i documenti dell'Organizzazione Consortile, al fine di ottenere ogni informazione, dato o documento ritenuto necessario;
- **Disporre**, ove occorra, l'audizione delle risorse che possano fornire indicazioni o informazioni utili in merito allo svolgimento dell'attività aziendale o ad eventuali disfunzioni o violazioni del Modello 231;
- **Avvalersi**, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, dell'ausilio di tutte le strutture dell'Organizzazione Consortile ovvero di consulenti esterni aventi professionalità specialistiche nell'ambito giuridico, contabile ed organizzativo;
- Nel contesto delle procedure di formazione del *budget* aziendale, l'Organo Sociale dovrà **approvare** una dotazione adeguata di risorse finanziarie, proposta dall'Organismo stesso, della quale l'Organismo potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti (es. consulenze specialistiche, trasferte, ecc.);

- **Procede** alla definizione degli aspetti attinenti alla continuità dell'azione dell'Organismo, quali la calendarizzazione dell'attività, la verbalizzazione delle riunioni e la disciplina dei flussi informativi dalle strutture aziendali all'Organismo, potrà essere rimessa allo stesso Organismo, il quale in questi casi dovrà disciplinare il proprio funzionamento interno. A tale proposito è opportuno che l'Organismo formuli un regolamento delle proprie attività (determinazione delle cadenze temporali dei controlli, individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, ecc.).

L'OdV si riunisce con cadenza almeno trimestrale durante l'esercizio sociale e ogniqualvolta il medesimo ne ravvisi la necessità.

#### 4.6. *Flussi informativi dell'OdV verso il vertice aziendale*

L'OdV riferisce in merito all'attuazione del Modello, all'emersione di eventuali aspetti critici e comunica l'esito delle attività svolte nell'esercizio dei compiti assegnati.

Sono previste le seguenti linee di riporto:

- In **via continuativa** al Rappresentante dell'Organo Sociale;
- Almeno **semestralmente**, nei confronti dell'Organo Sociale e del Collegio Sindacale, ove esistente.

A tale proposito è predisposta una relazione semestrale relativa all'attività svolta, con evidenza dell'esito delle attività di vigilanza effettuate e delle eventuali innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti registratesi nel periodo.

Ove risultino accertati fatti di particolare materialità o significatività, l'OdV riferisce tempestivamente e anche al Collegio Sindacale, ove esistente, previa informativa al Rappresentante dell'Organo Sociale.

Quanto alla seconda linea di reporting, l'OdV predispone:

- ✓ Un rapporto semestrale relativo all'attività svolta (i controlli e le verifiche specifiche effettuati e l'esito degli stessi, l'eventuale aggiornamento della mappatura dei processi sensibili, ecc.);
- ✓ Il Programma annuale della vigilanza in coerenza con i principi contenuti nel Modello 231, nell'ambito dei vari settori di attività;
- ✓ Una segnalazione periodica, relativa a innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti.

#### 4.7. *Flussi informativi verso l'OdV*

L'OdV deve essere informato, mediante apposite segnalazioni da parte dei soggetti tenuti all'osservanza del Modello in merito a eventi che potrebbero ingenerare responsabilità dell'Organizzazione Consortile ai sensi del D.Lgs 231/2001. Valgono al riguardo le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- Devono essere raccolte da ciascun Responsabile di Funzione, eventuali segnalazioni relative alla commissione, o al ragionevole pericolo di commissione dei reati contemplati dal D.L.gs 231/2001 o della sussistenza di comportamenti non conformi alle regole di comportamento di cui al Modello;
- Ciascun dipendente deve segnalare la violazione (o presunta violazione) del Modello contattando il proprio diretto superiore gerarchico e/o l'OdV all'indirizzo mail dedicato.
- I consulenti, i collaboratori e i partner commerciali, per quanto riguarda la loro attività svolta nei confronti dell'Organizzazione Consortile, effettuano la segnalazione direttamente all'OdV mediante "canali informativi dedicati" da definire contrattualmente;

L'OdV valuta le segnalazioni ricevute, la loro attendibilità e ricevibilità (soprattutto nel caso in cui si tratti di violazioni anonime o palesemente irricevibili) e le attività da porre in essere.

I segnalanti in buona fede sono garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e in ogni caso sarà assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti dell'Organizzazione Consortile o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

Oltre alle segnalazioni relative a violazioni di carattere generale sopra descritte, devono essere trasmesse all'OdV le notizie relative ai procedimenti disciplinari azionati in relazione a notizia di violazione del Modello e alle sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti verso i dipendenti) ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni.

#### 4.8. *Coordinamento delle attività di vigilanza dell'Organizzazione Consortile*

Al fine di realizzare il collegamento funzionale tra l'OdV del Consorzio e gli OdV delle Cooperative associate che hanno adottato il Modello 231, sono previste riunioni periodiche congiunte, anche per la formulazione di indirizzi comuni riguardo le attività di vigilanza e alle eventuali modifiche e integrazioni da apportare ai modelli organizzativi.

A tale proposito, gli organismi di vigilanza delle suddette Cooperative associate informano l'Organismo di Vigilanza del Consorzio riguardo a:

- a) Fatti rilevanti da essi appresi ad esito delle attività di vigilanza svolte;
- b) Sanzioni disciplinari applicate.

#### *4.9. Raccolta e conservazione delle informazioni*

Ogni informazione, segnalazione, report previsti nel Modello sono conservati dall'OdV in un apposito database informatico e/o cartaceo. I dati e le informazioni conservate nel data base sono poste a disposizione di soggetti esterni all'OdV previa autorizzazione dell'OdV. Questo ultimo definisce con apposita disposizione interna criteri e condizioni di accesso al database nel rispetto della normativa vigente.

### **5. DESTINATARI E ESTENSIONE DEL MODELLO 231**

#### *5.1. Destinatari del Modello 231*

I contenuti del presente Modello di organizzazione e gestione ex D.L.gs 231/2001 sono destinati ai componenti degli organi sociali, del management, ai dipendenti dell'Organizzazione Consortile e a tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione stessa (di seguito "Destinatari").

#### *5.2. Attività di comunicazione interna*

La formazione e la comunicazione del Modello 231 sono importanti ed inderogabili requisiti della sua effettiva attuazione da parte dei soggetti che operano per l'Organizzazione Consortile.

Innanzitutto, è obiettivo primario della società assicurare a tutti i soggetti interessati una corretta conoscenza del contenuto del Modello 231, degli obblighi che ne derivano nonché delle regole operative a cui deve conformarsi dalla sua quotidiana attuazione all'interno del complesso aziendale.

La comunicazione del Modello 231 in capo al personale aziendale sarà curata dalla Funzione Risorse Umane in coordinamento con l'OdV.

Tale attività dovrà riguardare tutto il personale dipendente, compresi i Responsabili di Funzione, con grado di approfondimento diversificato secondo posizione e ruolo, favorendo la partecipazione attiva degli stessi all'approfondimento dei suoi principi e contenuti.

La Parte Generale del Modello 231 è resa disponibile a tutti i Destinatari tramite pubblicazione sulla rete internet del Consorzio e di ciascuna Cooperativa associata che lo ha adottato.

La Parte Speciale del Modello 231, comprese le successive modifiche o integrazioni, è resa disponibile a ciascun Responsabile di Funzione tramite un proprio canale riservato.

Successivamente alla messa a disposizione, sia della Parte Generale che di quella Speciale, verrà richiesto a ciascun dipendente e Responsabile di Funzione una dichiarazione di presa conoscenza dei contenuti del Modello 231.

Alle risorse assunte dopo l'adozione del Modello 231, invece, verrà consegnata copia della Parte Generale del Modello 231 con dichiarazione di presa conoscenza, contestualmente all'instaurazione del rapporto di collaborazione.

L'OdV potrà richiedere la sottoscrizione di una dichiarazione di conoscenza dei contenuti nel Modello 231 adottato dall'Organizzazione Consortile e delle eventuali violazioni che potrebbero essersi verificate nel corso di un determinato periodo. Tale dichiarazione verrà archiviata e conservata dall'OdV stesso.

Eventuali modifiche e/o aggiornamenti del Modello 231 adottato verranno tempestivamente comunicate con opportune modalità ed in coordinamento con l'OdV.

### *5.3. Comunicazione a terzi*

I contenuti del Modello 231 adottato dall'Organizzazione Consortile sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali intrattiene relazioni contrattuali.

L'informativa avviene, per i soggetti destinatari, attraverso la circolarizzazione di una comunicazione ufficiale sull'esistenza del Modello 231 e del Codice Etico, con invito alla consultazione sul sito internet.

L'Organizzazione Consortile provvede ad inserire nei contratti con controparti commerciali, finanziarie e consulenti apposite clausole contrattuali che prevedono, in caso di inosservanza dei principi etici stabiliti, la possibile risoluzione degli obblighi negoziali.

In ogni caso, nelle negoziazioni dell'azienda sarà standardizzato un corpus normativo di clausole che prevedono l'applicabilità del Modello 231 adottato dall'Organizzazione Consortile, salvaguardandone i principi e l'attuazione.

### *5.4. Comunicazione interna dell'Organizzazione Consortile*

Il Modello 231 del Consorzio rappresenta anche il punto di riferimento per la definizione del modello organizzativo di ciascuna Cooperativa associata. In particolare, le Cooperative associate si allineano agli standard generali di trasparenza delle attività e agli standard di controllo specifici del Modello 231 adottati dal Consorzio. Resta ferma la possibilità, da parte di ciascuna Cooperativa associata, di individuare attività sensibili e standard di controllo specifici la cui adozione risulti opportuna in ragione delle peculiarità della propria realtà sociale e del contesto normativo di riferimento.

Ciascuna Cooperativa associata che ha deciso di adottare il Modello 231 istituisce un autonomo e indipendente Organismo di Vigilanza.

#### *5.5. Attività di Formazione circa il Modello 231 e i suoi principi*

Ai fini dell'attuazione del Modello, la formazione del personale sarà gestita dal Direttore/Responsabile Risorse Umane in stretto coordinamento con l'Organismo di vigilanza, e sarà articolata sui livelli di seguito indicati:

- Personale direttivo e con funzioni di rappresentanza dell'ente: verrà effettuato un training iniziale di aggiornamento e predisposto una informativa con la messa a disposizione di documentazione di supporto; saranno altresì effettuati periodicamente seminari di aggiornamento e inviate comunicazioni inerenti l'approfondimento delle tematiche rilevanti;
- Altro personale: verrà redatta una nota informativa interna sui principi di riferimento del Modello 231 e sul Codice Etico e saranno inviate comunicazioni di aggiornamento sul contenuto e l'attuazione del Modello 231.

La struttura dei corsi di formazione, verrà di volta in volta approvata dall'OdV su proposta Direttore/Responsabile Risorse Umane.

## **6. IL SISTEMA DISCIPLINARE**

### *6.1. Violazioni del Modello*

La mancata osservanza delle norme e delle disposizioni contenute nel Modello 231, lede il rapporto di fiducia in essere tra l'autore della condotta e l'Organizzazione Consortile, comportando l'applicazione di provvedimenti di carattere sanzionatorio e disciplinare.

A titolo esemplificativo, costituisce violazione del Modello 231:

- La mancata osservanza nell'espletamento delle attività relative alle aree "a rischio reato", delle procedure aziendali di riferimento nelle quali sono recepiti i presidi di controllo;
- Il compimento di azioni o condotte, anche di negligenza o inerzia, non conformi alle prescrizioni del Modello 231;
- L'inosservanza di obblighi di informazione nei confronti dell'OdV previsti dal Modello 231, che:
  - a) Espongano la società a una situazione oggettiva di rischio di commissione di uno dei reati contemplati dal D.Lgs 231/2001;

- b) Siano diretti in modo univoco al compimento di uno o più reati contemplati dal D.L.gs 231/2001;
- c) Siano tali da determinare l'applicazione a carico dell'Organizzazione Consortile di sanzioni previste dal D.L.gs 231/2001.

#### *6.2. Sistema disciplinare adottato dall'Organizzazione Consortile*

Il sistema sanzionatorio si rivolge ai dipendenti, ai Responsabili di Funzione, agli Amministratori, ai Sindaci – ove presenti, e ai terzi con cui l'Organizzazione Consortile entra in contatto nello svolgimento di relazioni d'affari, prevedendo corrispondenti provvedimenti di sanzione.

L'art. 6, comma 1, lett. e) del D.L.gs 231/2001 considera requisito essenziale ai fini dell'esimente rispetto alla responsabilità dell'Ente l'introduzione di *“un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello”*.

La definizione di un sistema di sanzioni applicabili in caso di violazione delle regole di cui al Modello 231 adottato dall'Ente, dunque, è un presupposto per l'esclusione della responsabilità amministrativa e rende efficiente l'azione di controllo dell'OdV, garantendone l'effettività.

L'applicazione del sistema disciplinare e delle relative sanzioni è indipendente dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale che l'autorità giudiziaria abbia eventualmente avviato nel caso in cui il comportamento da censurare valga anche ad integrare una fattispecie di reato rilevante ai sensi del D.L.gs 231/2001.

Più precisamente, la mancata osservanza delle norme e delle disposizioni, contenute nel Modello 231, lede di per sé sola il rapporto di fiducia in essere tra l'agente e l'Organizzazione Consortile e comporta l'introduzione di azioni di carattere sanzionatorio e disciplinare, a prescindere dall'eventuale instaurazione o dall'esito di un giudizio penale, nei casi in cui la violazione costituisca reato.

L'applicazione delle sanzioni potrà pertanto avere luogo anche se l'agente abbia posto in essere soltanto una violazione dei principi sanciti dal Modello 231 che non concretizzi un reato o non determini responsabilità diretta dell'ente.

Per quanto concerne l'applicazione di sanzioni da comminarsi a seguito di violazioni al Modello 231 in materia di salute e sicurezza sul lavoro, si prevede l'applicazione del sistema disciplinare previsto dalla normativa vigente in materia di salute e sicurezza, sia per il Responsabile di Funzione sia per i dipendenti.

L'adeguatezza del sistema sanzionatorio alle prescrizioni del D.L.gs 231/2001 deve essere costantemente monitorata dall'OdV e dal Direttore/Responsabile Risorse Umane, ai quali dovrà essere garantito un adeguato flusso informativo in

merito alle tipologie di sanzioni comminate ed alle circostanze poste a fondamento delle stesse.

In caso di violazione delle disposizioni del modello organizzativo adottato dall'Organizzazione Consortile, il tipo e l'entità delle sanzioni da irrogare saranno proporzionate ai seguenti criteri generali:

- Gravità dell'inosservanza;
- Livello di responsabilità gerarchica e/o tecnica dell'autore della violazione;
- Elemento soggettivo della condotta (distinzione tra dolo e colpa);
- Rilevanza degli obblighi violati;
- Conseguenze in capo alla società;
- Eventuale concorso di altri soggetti nella responsabilità;
- Circostanze aggravanti o attenuanti con particolare riguardo alla professionalità, alle precedenti prestazioni lavorative, ai precedenti disciplinari, alle circostanze in cui è stato commesso il fatto.

La gravità dell'infrazione sarà valutata sulla base delle seguenti circostanze:

- I tempi e le modalità concrete di realizzazione dell'infrazione;
- La presenza e l'intensità dell'elemento intenzionale;
- L'entità del danno o del pericolo come conseguenze dell'infrazione per la società e per i dipendenti;
- La prevedibilità delle conseguenze;
- Le circostanze nelle quali l'infrazione ha avuto luogo.

Il grado della colpa e della recidività dell'infrazione costituisce un'aggravante ed importa l'applicazione di una sanzione più grave.

Qualora con un solo atto siano state commesse più infrazioni, punite con sanzioni diverse, potrà essere applicata la sanzione più grave.

L'eventuale irrogazione della sanzione disciplinare, prescindendo dalla instaurazione del procedimento e/o dall'esito del giudizio penale, dovrà ispirarsi ai principi di tempestività, immediatezza e, per quanto possibile, di equità.

Con riguardo ai lavoratori dipendenti, il D.Lgs 231/2001 prevede che il sistema disciplinare rispetti i limiti connessi al potere sanzionatorio imposti dalla normativa applicabile (c.d. "Statuto dei lavoratori") e dalla contrattualizzazione collettiva di settore, sia per quanto riguarda le sanzioni irrogabili (in linea di principio tipizzate in relazione al collegamento con specificati indebiti disciplinari) sia per quanto riguarda la forma di esercizio di tale potere.

In particolare, in merito alle sanzioni irrogabili, in conformità a quanto prescritto dal D.Lgs 231/2001, esse saranno adottate ed applicate nel rispetto delle procedure previste dalle normative collettive nazionali applicabili ai contratti di lavoro.

Relativamente ai Responsabili di Funzione, l'assunzione dei provvedimenti ritenuti idonei a sanzionare la condotta illegittima da essi tenuta dovrà tenere conto della specifica qualifica e, dunque, del particolare vincolo fiduciario sottostante al rapporto di lavoro con l'Organizzazione Consortile.

Sia per quanto riguarda i dipendenti (operai, impiegati) sia per quanto riguarda i Responsabili di Funzione, la notizia della violazione del Modello 231 dovrà essere comunicata dall'OdV al Direttore/Responsabile Risorse Umane che provvederà all'espletamento della procedura di accertamento della violazione ed all'eventuale irrogazione della sanzione e/o archiviazione del procedimento, in coordinamento con l'OdV.

L'OdV dovrà provvedere ad informare l'Organo Sociale ed il Collegio Sindacale, ove incaricato, della presunta violazione del Modello 231 perché possano provvedere ad assumere le opportune iniziative.

In caso di violazione del Modello 231 da parte di Amministratori dell'Organizzazione Consortile, l'OdV comunicherà la notizia della violazione all'intero Organo Sociale ed al Collegio Sindacale, ove incaricato. L'Organo Sociale, con l'astensione del soggetto coinvolto, procede agli accertamenti necessari ed assume, i provvedimenti opportuni, che possono includere la revoca in via cautelare dei poteri delegati, nonché la convocazione dell'Assemblea dei soci per disporre l'eventuale sostituzione.

In caso di violazione del Modello 231 da parte di uno o più Sindaci, l'OdV comunica al Presidente del Collegio Sindacale ed all'Organo Sociale la notizia della commessa violazione del Modello 231. Il Collegio Sindacale, con l'astensione del soggetto coinvolto, procede agli accertamenti necessari ed assume, sentito l'Organo Sociale, i provvedimenti opportuni.

Quanto, infine, ai terzi che entrano in contatto con l'Organizzazione Consortile in ragione di relazione di affari, nel caso in cui vengano accertate violazioni del Modello 231 adottato, si dovrà fare riferimento alle previsioni contenute nei relativi contratti.

## **7. REGOLE PER L'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO 231**

In ragione della specifica struttura organizzativa dell'Organizzazione Consortile e della efficacia esimente del Modello 231, l'aggiornamento del Modello stesso si articola nella predisposizione di un programma di revisione delle innovazioni (di seguito, il "Programma di Revisione").

### *7.1. Programma di revisione del Modello 231*

Si rende necessario procedere alla predisposizione del Programma di Revisione (ossia delle proposte di modifica e/o integrazione della Parte Speciale con evidenza delle azioni di miglioramento eventualmente individuate) in occasione:

- a) Di novità legislative con riferimento alla disciplina della responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato;
- b) Della revisione periodica del Modello 231 anche in relazione a cambiamenti significativi della struttura organizzativa o dei settori di attività dell'Organizzazione Consortile;
- c) Di significative violazioni del Modello 231 e/o esiti di verifiche sull'efficacia del medesimo o di esperienze del settore.

Il compito di disporre l'aggiornamento del Modello 231 è attribuito all'Organo Sociale, già incaricato della sua attuazione. In particolare:

- i. Provvedere senza indugio, su segnalazione dell'Organismo di Vigilanza, ad attivarsi per la revisione/integrazione del Modello 231;
- ii. Dare avvio e predisporre, con il contributo delle funzioni aziendali competenti e in coordinamento con l'Organismo di Vigilanza, il Programma di Revisione;
- iii. Monitorare l'andamento di eventuali azioni correttive che si rendessero necessarie all'esito dell'aggiornamento della Parte Speciale del Modello 231".

### *7.2. Approvazione degli aggiornamenti del Modello 231*

Le modifiche e/o integrazioni contenute nel Programma di Revisione, che non riguardano i "Principi Generali (Parte Generale)" del Modello 231 o che siano relative alla "Parte Speciale del Modello 231", sono immediatamente efficaci e vengono sottoposte alla ratifica dell'Organo Sociale nella prima riunione utile.

Gli aggiornamenti del Modello 231 che riguardano i Principi Generali sono approvati con delibera dell'Organo Sociale, previa informativa al Collegio Sindacale, ove incaricato.

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di conservare e diffondere alle funzioni competenti, all'esito di ogni aggiornamento, la Parte Generale e la Parte Speciale del Modello 231.

L'Organismo di Vigilanza provvede a monitorare lo stato di avanzamento e i risultati del Programma di Revisione nonché l'attuazione delle azioni disposte.