



---

Valoricarta

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

Approvato dal Consiglio di Amministrazione  
il 27 ottobre 2022

### **DOCUMENTO AD USO PUBBLICO**

*Documento di proprietà di Valoricarta S.p.A.  
Sono vietate copie e distribuzioni, per intero o in parte, non espressamente autorizzate.*





DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

INDICE

<b>DEFINIZIONI.....</b>	<b>4</b>
<b>CRONOLOGIA DELLE VERSIONI.....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLO 1: DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO .....</b>	<b>8</b>
1.1 <i>Introduzione.....</i>	8
1.2 <i>Natura della responsabilità.....</i>	9
1.3 <i>Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione .....</i>	9
1.4 <i>Fattispecie di reato .....</i>	9
1.5 <i>Sanzioni.....</i>	9
1.6 <i>Delitti tentati</i>	10
1.7 <i>Vicende modificative dell'ente</i>	11
1.8 <i>Reati commessi all'estero</i>	12
1.9 <i>Procedimento di accertamento dell'illecito</i>	13
1.10 <i>Modelli di organizzazione, gestione e controllo</i>	14
<b>1.11 <i>Standard internazionali di riferimento nella costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo: la ISO 31000</i></b>	<b>15</b>
1.12 <i>Codici di comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative di categoria</i>	16
1.13 <i>I precedenti giurisprudenziali</i>	17
1.14 <i>Sindacato di idoneità</i>	18
<b>CAPITOLO 2: DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE DI VALORIDICARTA S.p.A. ....</b>	<b>19</b>
2.1 <i>Premessa</i>	19
2.2 <i>Principi di indirizzo in materia di responsabilità amministrativa degli enti</i>	19
2.3 <i>I Rapporti Infragruppo: contratto di service e protocollo</i>	20
2.4 <i>Valoridicarta: Obiettivi e missione</i>	21
2.4.1 <i>Introduzione</i>	21
2.4.2 <i>Attività di Valoridicarta</i>	21
2.4.3 <i>I rapporti con i soci: Banca d'Italia e Poligrafico</i>	22
2.4.4 <i>Il controllo analogo congiunto</i>	22
2.4.5 <i>Sistema di controllo interno ed assetto di governance</i>	23
2.4.6 <i>Il sistema organizzativo di Valoridicarta</i>	25
2.4.7 <i>Il sistema delle deleghe e procure</i>	26
2.4.8 <i>Integrazione del Modello di organizzazione ex D.Lgs. 231/01 con gli altri sistemi di gestione adottati da Valoridicarta</i>	26
<b>CAPITOLO 3: MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI VALORIDICARTA S.p.A.....</b>	<b>28</b>
3.1 <i>Premessa</i>	28
3.2 <i>Metodologia seguita nella redazione del Modello</i>	29
3.2.1 <i>Avvio del Progetto e individuazione dei processi e delle attività a rischio reato ex D.Lgs. 231/2001</i>	30
3.2.2 <i>Analisi dei processi e delle attività sensibili e mappatura delle attività a rischio-reato</i>	31



**DOCUMENTO AD USO PUBBLICO**

3.2.3	<i>Gap analysis</i>	32
3.2.4	<i>Definizione del Modello di organizzazione, gestione e controllo</i>	32
3.3	<i>Approvazione, modifica ed integrazione del Modello</i>	33
3.4	<i>Destinatari del Modello</i>	33
<b>CAPITOLO 4: GLI ELEMENTI COSTITUTIVI DEL MODELLO .....</b>		<b>33</b>
4.1	<i>Mappatura delle attività a rischio reato e metodologia seguita</i>	33
4.2	<i>Procedure e protocolli</i>	34
4.3	<i>Gestione dei flussi finanziari</i>	34
4.4	<i>L'Organismo di Vigilanza</i>	36
4.4.1	<i>Requisiti dell'organismo di vigilanza</i>	36
4.4.2	<i>Funzioni dell'OdV - Statuto dell'OdV</i>	37
4.4.3	<i>Obblighi di informazione nei confronti dell'OdV – Flussi informativi</i>	37
4.4.4	<i>Identificazione dell'organismo di vigilanza</i>	38
4.4.5	<i>Disposizioni in tema di Whistleblowing</i>	38
4.5	<i>Codice Etico dell'azionista Poligrafico</i>	39
4.6	<i>Sistema sanzionatorio</i>	39
<b>CAPITOLO 5: COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO E FORMAZIONE DEL PERSONALE.....</b>		<b>40</b>
5.1	<i>Premessa</i>	40
5.2	<i>Comunicazione del Modello</i>	40
5.3	<i>Diffusione del Modello</i>	40
5.4	<i>Corsi di formazione</i>	41
<b>6 - APPENDICE: Brevi cenni di diritto penale.....</b>		<b>42</b>
<b>7 - INDICE ALLEGATI.....</b>		<b>44</b>
7.1	<i>Allegato 1 - Mappatura delle attività a rischio reato</i>	44
7.2	<i>Allegato 2 - Sistema sanzionatorio</i>	44
7.3	<i>Allegato 3 - Statuto dell'Organismo di Vigilanza</i>	44
7.4	<i>Allegato 4 – Struttura organizzativa</i>	44



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

### DEFINIZIONI

- “**CCNL**”: il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti delle Aziende Grafiche ed affini e delle aziende editoriali anche multimediali.
- **Contratto di service**: contratto *atipico* con il quale una parte si impegna a fornire all’altra parte contraente una serie di servizi e/o attività dietro corrispettivo determinato, in base al prezzo mediamente praticato per prestazioni della stessa specie o similari in condizioni di libera concorrenza (c.d. *valore normale*).
- “**Consulenti**”: coloro che agiscono in nome e/o per conto di Valoridicarta S.p.A. (di seguito “Valoridicarta”), sulla base di apposito mandato o di altro vincolo di consulenza o collaborazione.
- “**Decreto**”: il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, e s.m.i.
- “**Delega**”: l’atto interno di attribuzione di funzioni e compiti nell’ambito dell’organizzazione aziendale.
- “**Procura**”: il negozio giuridico unilaterale con cui la Società attribuisce poteri di rappresentanza verso terzi.
- “**Destinatari**”: tutti i soggetti cui è rivolto il Modello e, in particolare: gli organi societari ed i loro componenti, i dipendenti, i collaboratori, i consulenti, i fornitori, i clienti, i partner, nonché qualsiasi interlocutore interno o esterno alla Società, non rientrando nelle categorie summenzionate; per destinatari si intende, inoltre, tutto il personale del Poligrafico che opera in Valoridicarta, sulla scorta delle attività regolamentate nel Contratto di service.
- “**Dipendenti**”: tutti i lavoratori subordinati di Valoridicarta.
- “**Società in house**”: società esterna (soggettivamente separata) per la gestione di un servizio che però presenti caratteristiche tali da poter essere qualificata come una “derivazione” o una *longa manus* dell’ente stesso.
- “**Linee Guida**”: le “Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001” predisposte da Confindustria, aggiornamento al giugno 2021 e s.m.i.
- “**Modello**”: il presente documento “Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01” approvato dalla Società.
- “**Codice Etico dell’azionista Poligrafico**”: il codice etico adottato dall’azionista Poligrafico al quale Valoridicarta si uniforma.
- “**Attività sensibile**”: trattasi di aree e/o i processi aziendali a rischio di reato, ovvero l’insieme delle attività ed operazioni aziendali organizzate al fine di perseguire un determinato scopo o gestire un determinato ambito aziendale di Valoridicarta, in aree potenzialmente a rischio di commissione di uno o più reati previsti dal Decreto.
- “**Attività strumentale**”: attività che presentano rischi di rilevanza penale solo quando, combinate con le attività direttamente sensibili, supportano la realizzazione del reato costituendone, quindi, la modalità di attuazione.
- “**Pubblica Amministrazione**” o “**PA**”: trattasi di funzionari nella loro veste di pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio. I pubblici ufficiali sono coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Gli incaricati di pubblico servizio sono coloro i quali, a qualunque titolo, prestano servizio pubblico.
- “**Organismo di Vigilanza**” o “**OdV**”: l’Organismo di Valoridicarta “dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo” cui è affidato “il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento”, secondo le disposizioni del D.Lgs. 231/01, art. 6 e s.m.i.



Valoricarta

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

- **“Partner”**: controparti contrattuali di Valoricarta, quali ad esempio fornitori, sia persone fisiche sia persone giuridiche, ovvero soggetti con cui la società addivenga a una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata (agenti, procacciatori, soggetti con cui la società conclude un’associazione temporanea d’impresa - ATI, *joint venture*, consorzi, ecc.), ove destinati a cooperare con l’azienda nell’ambito di Processi Sensibili.
- **“Reati”**: i reati ai quali si applica la disciplina prevista dal D.Lgs. 231/01.
- **“Società”**: Valoricarta S.p.A. (Valoricarta).



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

## CRONOLOGIA DELLE VERSIONI

Data di approvazione	Descrizione
<i>Presentato all'approvazione del CdA del 18 ottobre 2019</i>	In linea con il nuovo assetto azionario, Valoridicarta S.p.A., quale società <i>in house</i> del Poligrafico e di Banca d'Italia, ha adottato, in conformità alla normativa e agli orientamenti giurisprudenziali formati in materia, un Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01. L'attività di <i>risk assessment</i> è stata finalizzata ad individuare e presidiare le specifiche aree a rischio inerenti all'attività svolta da Valoridicarta ed in linea con il dimensionamento aziendale. Per una compiuta analisi delle funzioni coinvolte nei processi sensibili è stato analizzato anche il Contratto di service vigente tra l'azionista Poligrafico e Valoridicarta.
<i>Presentato all'approvazione del CdA del 23 giugno 2021</i>	<p>Aggiornamento del Modello ai seguenti reati inseriti nel D.Lgs. 231/2001: reati tributari inseriti nell'art. 25-quinquiesdecies come introdotto nel D.Lgs. 231/2001 con L. 157/2019 e modificato dal D.Lgs. 75/2020 in attuazione della Direttiva (UE) 2017/1371 (cd. direttiva PIF); il reato di frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.), anche in danno dell'Unione europea e frode in agricoltura (art. 2 L. 898/1986) inseriti nell'art. 25 del D.Lgs. 231/2001 con D.Lgs. 75/2020 in attuazione della Direttiva PIF; il reato di Peculato (artt. 314, comma 1, e 316 c.p.) e abuso d'ufficio (art. 323 c.p.), quando il fatto offende gli interessi finanziari dell'Unione europea inseriti nell'art. 25 del D.Lgs. 231/2001 con D.Lgs. 75/2020 in attuazione della Direttiva PIF; i Delitti di contrabbando introdotti nell'art. 25-sexiesdecies del D.Lgs. 231/2001 con D.Lgs. 75/2020 in attuazione della Direttiva PIF.</p> <p>L'attività di risk assessment sottesa all'aggiornamento del Modello è stata svolta, con riferimento, oltre che ai reati sopra indicati e ritenuti applicabili alla Società, anche in relazione ai seguenti reati: Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (25-quaterdecies); il delitto di frode in agricoltura (art. 2 L. 898/1986) inserito nell'art. 24 del D. Lgs. 231/2001 con D.Lgs. 75/2020.</p>
<i>Presentato all'approvazione del CdA del 27 ottobre 2022</i>	<p>Aggiornamento del Modello ai reati previsti dagli articoli:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 24, come modificato dalla L. n. 25/2022 che ha riformato l'art. 316-<i>bis</i> c.p., l'art. 316-<i>ter</i> c.p. e l'art. 640-<i>bis</i> c.p.;</li><li>- 24-<i>bis</i>, 25-<i>quinquies</i>, 25-<i>sexies</i>, come modificati dalla L. n. 238/2021 che ha riformato gli articoli 615-<i>quater</i> c.p., 615-<i>quinquies</i> c.p., 617-<i>quater</i> c.p., 617-<i>quinquies</i> c.p., 600-<i>quater</i> c.p. e 609-<i>undecies</i> c.p., nonché gli articoli 184 e 185 del D. Lgs. n. 58/1998;</li></ul>



**DOCUMENTO AD USO PUBBLICO**

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

## CAPITOLO 1: DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

### 1.1 Introduzione

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

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

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

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

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

Tale ampliamento di responsabilità mira sostanzialmente a coinvolgere nella punizione di determinati reati il patrimonio delle società e, in definitiva, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore del decreto in esame, non pativano conseguenze dirette dalla realizzazione di reati commessi, nell’interesse o a vantaggio della propria società, da amministratori e/o dipendenti<sup>2</sup>.

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

La responsabilità amministrativa della società è, tuttavia, esclusa se la stessa ha, tra l’altro, adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dei reati, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi. Tali modelli possono essere adottati sulla base di codici di comportamento elaborati dalle associazioni rappresentative delle società, fra le quali Confindustria, e comunicati al Ministero della Giustizia.

La responsabilità amministrativa della società è, in ogni caso, esclusa se i soggetti apicali e/o i loro sottoposti hanno agito nell’interesse esclusivo proprio o di terzi<sup>3</sup>.

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

<sup>2</sup> Così l’introduzione delle *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001* di Confindustria, diffuse in data 7 marzo 2002, integrate in data 3 ottobre 2002 con appendice relativa ai c.d. reati societari (introdotti nel D.Lgs. 231/2001 con il D.Lgs. n. 61/2002) e aggiornate, da ultimo, alla versione del giugno 2021. Si rimanda a successivi aggiornamenti in materia.

<sup>3</sup> Art. 5, comma 2, del D.Lgs. 231/2001: “Responsabilità dell’ente – *L’ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell’interesse esclusivo proprio o di terzi*”.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

### **1.2 Natura della responsabilità**

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

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

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

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

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

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

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

### **1.4 Fattispecie di reato**

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

### **1.5 Sanzioni**

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

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

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina:

- il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità della società nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
- l'importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali della società.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste e purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- la società ha tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione degli illeciti.

Il giudice determina il tipo e la durata della sanzione interdittiva, tenendo conto dell'idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicarle congiuntamente (art. 14, comma 1 e comma 3, D.Lgs. 231/2001).

Le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate - nei casi più gravi - in via definitiva. Si segnala, inoltre, in luogo dell'irrogazione della sanzione interdittiva, la possibile prosecuzione dell'attività della società da parte di un commissario nominato dal giudice ai sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del D.Lgs. 231/2001.

### **1.6 Delitti tentati**

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo<sup>4</sup>, dei delitti indicati nel Capo I del D.Lgs. 231/2001 (artt. da 24 a 25-*duodevicies*), le sanzioni pecuniarie e le sanzioni interdittive sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26 del D.Lgs. 231/2001). L'esclusione di sanzioni si giustifica, in tal caso, in forza dell'interruzione di ogni rapporto di immedesimazione tra ente e soggetti che assumono di agire in suo nome e per suo conto. Si tratta di un'ipotesi particolare del c.d. "recesso attivo", previsto dall'art. 56, comma 4, c.p.

<sup>4</sup> Secondo l'art. 56, comma 1, del c.p. risponde di delitto tentato "Chi compie atti idonei, diretti in modo non equivoco a commettere un delitto...se l'azione non si compie o l'evento non si verifica".



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

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

Gli artt. 28-33 del D.Lgs. 231/2001 regolano l'incidenza sulla responsabilità dell'ente delle vicende modificative connesse a operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda. Il Legislatore ha tenuto conto di due esigenze contrapposte:

- da un lato, evitare che tali operazioni possano costituire uno strumento per eludere agevolmente la responsabilità amministrativa dell'ente;
- dall'altro, non penalizzare interventi di riorganizzazione privi di intenti elusivi. La Relazione illustrativa al D.Lgs. 231/2001 afferma *"Il criterio di massima al riguardo seguito è stato quello di regolare la sorte delle sanzioni pecuniarie conformemente ai principi dettati dal codice civile in ordine alla generalità degli altri debiti dell'ente originario, mantenendo, per converso, il collegamento delle sanzioni interdittive con il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato"*.

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

In caso di fusione, l'ente che risulta dalla fusione (anche per incorporazione) risponde dei reati di cui erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione (art. 29 del D.Lgs. 231/2001). L'ente risultante dalla fusione, infatti, assume tutti i diritti e obblighi delle società partecipanti all'operazione (art. 2504-bis, primo comma, c.c.)<sup>5</sup> e, facendo proprie le attività aziendali, accorpa altresì quelle nel cui ambito sono stati posti in essere i reati di cui le società partecipanti alla fusione avrebbero dovuto rispondere.

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

Gli enti beneficiari della scissione (sia totale che parziale) sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per i reati commessi anteriormente

<sup>5</sup> Art. 2504-bis c.c.: "Effetti della fusione – *La società che risulta dalla fusione o quella incorporante assumono i diritti e gli obblighi delle società estinte.*" Il D.Lgs. 6/2003 ha così modificato il testo dell'art. 2504-bis: "Effetti della fusione - *La società che risulta dalla fusione o quella incorporante assumono i diritti e gli obblighi delle società partecipanti alla fusione, proseguendo in tutti i loro rapporti, anche processuali, anteriori alla fusione.*"



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

alla data in cui la scissione ha avuto effetto, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito al singolo ente.

Tale limite non si applica alle società beneficiarie, alle quali risulta devoluto, anche solo in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato.

Le sanzioni interdittive relative ai reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto si applicano agli enti cui è rimasto o è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nell'ambito del quale il reato è stato commesso.

L'art. 31 del D.Lgs. 231/2001 prevede disposizioni comuni alla fusione e alla scissione, concernenti la determinazione delle sanzioni nell'eventualità che tali operazioni straordinarie siano intervenute prima della conclusione del giudizio. Viene chiarito, in particolare, il principio per cui il giudice deve commisurare la sanzione pecuniaria, secondo i criteri previsti dall'art. 11, comma 2, del D.Lgs. 231/2001, facendo riferimento in ogni caso alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente originariamente responsabile, e non a quelle dell'ente cui dovrebbe imputarsi la sanzione a seguito della fusione o della scissione.

In caso di sanzione interdittiva, l'ente che risulterà responsabile a seguito della fusione o della scissione potrà chiedere al giudice la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, a patto che: (i) la colpa organizzativa che abbia reso possibile la commissione del reato sia stata eliminata, e (ii) l'ente abbia provveduto a risarcire il danno e messo a disposizione (per la confisca) la parte di profitto eventualmente conseguito. L'art. 32 del D.Lgs. 231/2001 consente al giudice di tener conto delle condanne già inflitte nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso al fine di configurare la reiterazione, a norma dell'art. 20 del D.Lgs. 231/2001, in rapporto agli illeciti dell'ente risultante dalla fusione o beneficiario della scissione, relativi a reati successivamente commessi. Per le fattispecie della cessione e del conferimento di azienda è prevista una disciplina unitaria (art. 33 del D.Lgs. 231/2001), modellata sulla generale previsione dell'art. 2560 c.c.<sup>6</sup>; il cessionario, nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il reato, è solidalmente obbligato al pagamento della sanzione pecuniaria comminata al cedente, con le seguenti limitazioni:

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

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

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

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

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

<sup>6</sup> Art. 2560 c.c.: "Debiti relativi all'azienda ceduta - L'alienante non è liberato dai debiti, inerenti all'esercizio dell'azienda ceduta anteriori al trasferimento, se non risulta che i creditori vi hanno consentito. Nel trasferimento di un'azienda commerciale risponde dei debiti suddetti anche l'acquirente dell'azienda, se essi risultano dai libri contabili obbligatori".



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

- il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del D.Lgs. 231/2001;
- l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p.<sup>7</sup>;
- il rinvio agli artt. da 7 a 10 c.p. è da coordinare con le previsioni degli articoli da 24 a 25-*duodevicies* del D.Lgs. 231/2001, sicché - anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del D.Lgs. 231/2001 - a fronte della serie di reati menzionati dagli artt. 7-10 c.p., la società potrà rispondere soltanto di quelli per i quali la sua responsabilità sia prevista da una disposizione legislativa *ad hoc*;
- sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

### 1.9 Procedimento di accertamento dell'illecito

La responsabilità per illecito amministrativo derivante da reato viene accertata nell'ambito di un procedimento penale. A tale proposito, l'art. 36 del D.Lgs. 231/2001 prevede *“La competenza a conoscere gli illeciti amministrativi dell'ente appartiene al giudice penale competente per i reati dai quali gli stessi dipendono. Per il procedimento di accertamento dell'illecito amministrativo dell'ente si osservano le disposizioni sulla composizione del tribunale e le disposizioni processuali collegate relative ai reati dai quali l'illecito amministrativo dipende”*.

Altra regola, ispirata a ragioni di effettività, omogeneità ed economia processuale, è quella dell'obbligatoria riunione dei procedimenti: il processo nei confronti dell'ente dovrà rimanere riunito, per quanto possibile, al processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato presupposto della responsabilità dell'ente (art. 38 del D.Lgs. 231/2001). Tale regola trova

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



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

un contemperamento nel dettato dell'art. 38, comma 2, del D.Lgs. 231/2001, che, viceversa, disciplina i casi in cui si procede separatamente per l'illecito amministrativo. L'ente partecipa al procedimento penale con il proprio rappresentante legale, salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo; quando il legale rappresentante non compare, l'ente costituito è rappresentato dal difensore (art. 39, commi 1 e 4, del D.Lgs. 231/2001).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

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

I punti principali declinati nella nuova ISO possono così sintetizzarsi:

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

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

devono essere analizzati ed elaborati al fine di definire azioni e controlli di processo volti a garantire la gestione dei rischi derivanti.

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

L'art. 6, comma 3, del D.Lgs. 231/2001 prevede *“I modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati”*.

Confindustria ha definito le Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, “Linee guida di Confindustria”) fornendo, tra l'altro, indicazioni metodologiche per l'individuazione delle aree di rischio (settore/attività nel cui ambito possono essere commessi reati), la progettazione di un sistema di controllo (i c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente) e i contenuti del Modello. In particolare, le Linee guida di Confindustria suggeriscono alle società associate di utilizzare i processi di *risk assessment* e *risk management* e prevedono le seguenti fasi per la definizione del Modello:

- identificazione dei rischi e dei protocolli;
- adozione di alcuni strumenti generali tra cui i principali sono un codice etico con riferimento ai reati ex D.Lgs. 231/2001 e un sistema disciplinare;
- individuazione dei criteri per la scelta dell'organismo di vigilanza, indicazione dei suoi requisiti, compiti e poteri e degli obblighi di informazione;
- adozione di un sistema di controllo basato sui principi di seguito definiti:
  - **Regolamentazione:** esistenza di disposizioni aziendali idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili, nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
  - **Tracciabilità:** i) ogni operazione relativa all'attività sensibile deve essere, ove possibile, adeguatamente documentata; ii) il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali.
  - **Segregazione dei compiti:** separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla. Tale segregazione è garantita dall'intervento, all'interno di uno stesso macro-processo aziendale, di più soggetti.
  - **Procure e deleghe:** i poteri autorizzativi e di firma assegnati devono essere: i) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese; ii) chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società.





## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

### **1.13 I precedenti giurisprudenziali**

Ai fini della redazione del presente Modello sono state analizzate e prese in considerazione le pronunce giurisprudenziali più significative in materia<sup>8</sup>. Quanto deciso dalla giurisprudenza, unitamente alle Linee Guida delle associazioni di categoria, rappresenta un parametro essenziale da seguire nella elaborazione di un Modello che possa essere considerato efficace ed idoneo ad assolvere alla funzione esimente cui è finalizzato.

Come statuito dalla Suprema Corte, a Sezioni Unite, con **la sentenza 38343/2014** (ribadito con la sentenza **n. 35818/15** e con la sentenza **n. 54640 del 06.12.2018**), la responsabilità dell'ente si fonda sull'obbligo di attuare le cautele necessarie a prevenire la commissione di alcuni reati, «*adottando iniziative di carattere organizzativo e gestionale in base a un "modello" che individua i rischi e delinea le misure atte a contrastarli. E la colpa dell'ente consiste nel non avere ottemperato a tale obbligo*». Soltanto la preventiva **adozione di idonei modelli organizzativi cui sia correlato un proficuo e mirato sistema di prevenzione** esclude la responsabilità dell'ente medesimo<sup>9</sup>. Difatti **"il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01 non può prescindere da una completa ed esaustiva analisi dei rischi di commissione del reato costantemente aggiornata: un'analisi che sia formalizzata, un'analisi che evidenzi e garantisca la tracciabilità della valutazione del rischio e, soprattutto, dell'individuazione delle misure di controllo atte a mitigare il rischio"**<sup>10</sup>.

La Sentenza del Tribunale di Milano n.1774 del 13.02.2018 ha introdotto il principio di responsabilità dell'amministratore per la mancata adozione del Modello 231, prevedendo che, a seguito della responsabilità da reato accertata a carico della società, i vertici rispondano civilmente e personalmente proprio per non aver schermato la stessa mediante l'adozione e l'efficace attuazione del Modello, arrecando un danno alla stessa.

Un Modello sarà ritenuto idoneo laddove sia dotato di una concreta e specifica efficacia, effettività e dinamicità. In particolare, nella sua redazione dovrà essere posta particolare attenzione a:

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

<sup>8</sup> Si confronti *ex plurimis* Sentenza - Tribunale di Milano - 17 Novembre 2009 G.U.P. Manzi Ordinanza - Tribunale di Milano - 20 Dicembre 2004 - Gip Dr. Secchi; Ordinanza - Tribunale di Bari - 18 Aprile 2005 Gip Dr. De Benedictis; Ordinanza - Tribunale di Torino - 4 Aprile 2006 - Gip Dr.ssa Noce.

<sup>9</sup> In senso conforme sentenza 35818/15 del 2 settembre 2015; sentenza - Corte di Cassazione, sezione VI penale, 6 dicembre 2018 (ud. 25 settembre 2018) n. 54640.

<sup>10</sup> Sentenza Corte Cassazione Penale n.18842/2019.

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

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

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

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

Anche con riferimento alla **composizione ed alle funzioni dell'Organismo di Vigilanza**, la giurisprudenza ha inteso fissare taluni principi di riferimento. In particolare, deve trattarsi di un organo in grado di svolgere la sua funzione in maniera autonoma ed indipendente<sup>14</sup>. Al riguardo, è opportuno sottolineare che possono essere membri dell'Organismo anche soggetti interni all'Ente, purché privi di funzioni operative ed a condizione che il membro esterno sia predominante. È necessario, altresì prevedere sanzioni specifiche nel caso si violino gli obblighi di informazione all'OdV<sup>15</sup>.

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

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

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

### **1.14 Sindacato di idoneità**

L'accertamento della responsabilità della società, attribuito al giudice penale, avviene mediante: la verifica della sussistenza del reato presupposto per la responsabilità della società; il sindacato di idoneità sui modelli organizzativi adottati.

Il sindacato del giudice circa l'astratta idoneità del Modello organizzativo a prevenire i reati di cui al D.Lgs. 231/2001 è condotto secondo il criterio della c.d. "prognosi postuma".

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

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

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

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

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



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

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

## **CAPITOLO 2: DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE DI VALORIDICARTA S.p.A.**

### **2.1 Premessa**

Valoridicarta, società *in house* del Poligrafico e di Banca d’Italia, ha ritenuto di implementare un sistema di conformità al D.Lgs. 231/01 coerente con quello della società controllante Poligrafico, che già dal 2004 ha adottato un proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo.

Ferma restando l’autonoma responsabilità di Valoridicarta in ordine all’adozione e all’efficace attuazione di un proprio “Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231”, la stessa si è allineata, nella redazione del presente Modello, ai criteri e alle direttive impartiti dall’azionista Poligrafico.

Ciò in linea con quanto previsto dalla giurisprudenza formatasi in materia che, con riferimento alla esigenza di autonomia dei Modelli nelle diverse Società di un Gruppo, ha statuito che “Ciascuna società facente parte di un gruppo ha l’onere di dotarsi di un «autonomo ed adeguato Modello organizzativo, a prescindere dall’opportunità, evidenziata anche dalla dottrina, di coordinare le varie iniziative assunte al riguardo». Occorre che, all’interno del gruppo, vi siano tanti Modelli quante sono le società, ognuno caratterizzato «dalle proprie peculiarità, da mappature con attività a rischio tipiche del singolo business e da protocolli e procedure che rispecchiano le esigenze rilevate dai rischi in concreto riscontrati». Dall’altra, vi è la necessità di rispettare l’autonomia delle singole società e la capogruppo detta direttive di massima, con riguardo al codice etico di gruppo o alla disciplina generale dell’OdV e del sistema disciplinare”<sup>18</sup>.

### **2.2 Principi di indirizzo in materia di responsabilità amministrativa degli enti**

Sono di seguito delineati i principi di indirizzo indicati dal Poligrafico a cui Valoridicarta si è attenuta, pur nel rispetto della propria autonomia giuridica e dei principi di corretta gestione societaria. In particolare, secondo quanto definito dalla controllante Poligrafico, Valoridicarta deve:

<sup>18</sup> Sentenza n. 52316/2016 della seconda sezione penale della Corte di Cassazione.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

- adottare il proprio Modello, dopo aver individuato le attività aziendali che presentano un rischio di commissione degli illeciti previsti dal D.Lgs. n. 231/01 e le misure più idonee a prevenirne la realizzazione. Nella predisposizione del Modello la società deve attenersi ai principi e ai contenuti del Modello dell'azionista Poligrafico, salvo che sussistano situazioni specifiche relative alla natura, dimensione o al tipo di attività esercitata, nonché alla struttura societaria, all'organizzazione e/o all'articolazione delle deleghe interne che impongano o suggeriscano l'adozione di misure differenti al fine di perseguire più efficacemente gli obiettivi del Modello;
- provvedere tempestivamente alla nomina dell'Organismo di Vigilanza;
- assicurare il sistematico aggiornamento del Modello in funzione di modifiche normative e organizzative, nonché nel caso in cui significative e/o ripetute violazioni delle prescrizioni del Modello lo rendessero necessario;
- predisporre attività di comunicazione e formazione rivolte indistintamente al personale, nonché interventi specifici di formazione destinati a figure impegnate in attività maggiormente sensibili al D.Lgs. n. 231/01, con l'obiettivo di creare una conoscenza diffusa e una cultura aziendale adeguata in materia;
- adottare un idoneo presidio dei processi sensibili al D.Lgs. n. 231/01 che preveda la loro identificazione, documentazione e pubblicazione all'interno del sistema normativo aziendale. Inoltre, tra i processi sensibili, devono essere individuati annualmente, con un approccio *risk based*, quelli ritenuti a maggior grado di rischiosità in base sia a considerazioni di natura qualitativa rispetto ai reati presupposto sia all'esistenza o meno di specifici presidi a mitigazione del relativo rischio.

### **2.3.1 Rapporti Infragrupo: contratto di service e protocollo**

Tutte le attività di supporto, non direttamente gestite da Valoridicarta, sono state affidate al Poligrafico e regolamentate in un **contratto di service ad hoc** stipulato tra le parti, oggetto di analisi per l'individuazione delle aree di rischio ex D.Lgs. 231/01.

I servizi contrattualizzati includono, in via principale, le seguenti attività:

- gestione amministrativa, finanziaria e di controllo di gestione;
- gestione dei servizi generali;
- gestione dei servizi IT;
- gestione commerciale;
- gestione del personale;
- servizi legali e di approvvigionamento;
- gestione della salute e sicurezza ex D.Lgs. 81/08 e s.m.i.;
- gestione dell'ambiente;
- gestione in materia di sicurezza di produzione e fisica;
- assistenza in materia di sicurezza logica ed informatica;
- assistenza in materia di internal audit, prevenzione della corruzione, trasparenza e privacy;
- gestione del magazzino e delle attività di logistica per la produzione;
- manutenzione degli impianti.

Per il dettaglio si rinvia al contratto.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

Ciò posto si evidenzia che la redazione del presente Modello è stata svolta in ottica di coordinamento con il Modello 231 già adottato dal Poligrafico e il Codice Etico definito dalla controllante Poligrafico.

In particolare, il Modello 231 del Poligrafico e il Codice Etico della controllante Poligrafico, nelle ultime versioni aggiornate, sono comunque vigenti per Valoridicarta per i seguenti aspetti:

Le *attività in service* svolte dalle singole Strutture del Poligrafico per VLCR sono mappate sia nelle singole schede interviste 231 della controllante e nella relativa mappatura a cui si rimanda, sia nelle schede interviste 231 della stessa VLCR, riportate nella “Mappatura Attività a rischio reato”, allegata al presente Modello.

Per l’analisi del sistema di controllo interno relativo alle attività in service, si rimanda a quanto posto in essere dalla controllante.

Il Codice Etico definito dalla controllante Poligrafico si applica a VLCR, fatta salva la necessità di opportuni flussi informativi e raccolta del modulo «Dichiarazione di presa conoscenza e accettazione del Codice Etico» sottoscritto dal personale di VLCR.

Al fine di meglio disciplinare i rapporti tra le società è stato predisposto un apposito protocollo che disciplina la gestione ed i criteri adottati da entrambe le società e nel quale sono stabiliti i punti di controllo che le parti si impegnano a rispettare nella gestione dei reciproci rapporti.

### **2.4 Valoridicarta: Obiettivi e missione**

#### **2.4.1 Introduzione**

La Società Valoridicarta S.p.A., costituita nel novembre 2018, nasce dall’iniziativa congiunta del Poligrafico S.p.A. e di Banca d’Italia. Nel luglio 2018 il Poligrafico e Banca d’Italia hanno sottoscritto un accordo di collaborazione finalizzato alla costituzione di una società dedicata alla produzione, secondo il modello organizzativo dell’*in house providing*, di carte speciali di sicurezza ed elementi/prodotti di sicurezza e/o anticounterfeiting.

L’azionariato della società è così composto: il Poligrafico in qualità di socio di maggioranza e Banca d’Italia in qualità di socio di minoranza. I soci hanno sottoscritto un patto parasociale al fine di adottare, sia da un punto di vista strutturale che funzionale, il Modello del controllo analogo congiunto ai sensi dell’art. 5 del Codice Appalti.

Al fine di rendere operativa la Società, il Poligrafico ha conferito ad aprile 2019 il ramo d’azienda denominato “*produzione di carte filigranate di alto valore e carte speciali*”, attivo nel polo produttivo di Foggia.

Le attività produttive della Società si sviluppano all’interno di immobili di proprietà del Poligrafico, concessi in locazione a Valoridicarta mediante un apposito contratto stipulato tra le parti.

#### **2.4.2 Attività di Valoridicarta**

Le attività della Società sono organizzate secondo un modello operativo volto a garantire:

- economicità di gestione;
- flessibilità produttiva;
- efficienza dei processi di funzionamento.

A tale scopo, il perimetro della Società è limitato alle attività produttive e ausiliarie alla produzione che richiedono un presidio diretto, a garanzia della sicurezza delle produzioni e del rispetto della normativa in tema di carte valori e delle *Rules BCE* sulla produzione di carta per banconote.

Sulla base di quanto definito nello Statuto, la Società ha per oggetto esclusivo le seguenti attività:



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

- l'esercizio dell'industria e del commercio della carta, di materiali e prodotti comunque collegati la produzione di carte filigranate e carte speciali di sicurezza, stampati, carte comuni, prodotti ed elementi di sicurezza, anticontraffazione e tracciabilità;
- il confezionamento dei valori;
- la progettazione, la realizzazione e la gestione di sistemi per la tracciabilità, anticontraffazione e sicurezza dei dati;
- la ricerca e lo sviluppo in coerenza con le attività di cui sopra.

Tutte le attività di supporto, non direttamente presidiate da Valoridicarta, vengono gestite dal Poligrafico mediante un Contratto di Service con il fine di massimizzare le sinergie tra controllante e controllata.

### **2.4.3 I rapporti con i soci: Banca d'Italia e Poligrafico**

Al fine di meglio disciplinare la propria attività ed in linea con la disciplina giuridica di riferimento, Valoridicarta ha inteso regolare compiutamente i rapporti con i propri soci. In particolare, al di là delle previsioni statutarie, il Poligrafico ha stipulato un patto parasociale con Banca d'Italia teso a garantire il corretto funzionamento della Società, determinando regole di controllo e di co-direzione per meglio orientare i poteri di indirizzo e gestori della medesima. Ciò, anche, al fine di prevedere una *governance* adeguata agli obiettivi della Società.

Con il Poligrafico, socio di maggioranza, si è ritenuto opportuno stipulare convenzioni *ad hoc* relative all'affidamento in house delle produzioni e delle lavorazioni di carte valori e alla fornitura di carta filigranata per passaporti.

Inoltre, è stata stipulata una convenzione per "la definizione di strategie di appalto congiunte per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture" in forza della quale il ruolo di stazione appaltante è svolta dal Poligrafico, in nome e per conto di Valoridicarta; all'esito dell'aggiudicazione della gara sono stipulati distinti contratti ciascuno per la parte di propria competenza.

### **2.4.4 Il controllo analogo congiunto**

Valoridicarta ha optato per una forma di controllo analogo congiunto, in linea con quanto statuito dalla normativa comunitaria e dalle pronunce degli organi giurisdizionali nazionali<sup>19</sup>. Ciò per garantire la "condivisione" del potere di eterodirezione o, più precisamente, l'esercizio "congiunto" della "influenza determinante sia sugli obiettivi strategici che sulle decisioni significative della società controllata".

Come noto, il «controllo analogo congiunto» trova definizione all'art. 5, comma 5, D.Lgs. n. 50 del 2016, a norma del quale «le amministrazioni aggiudicatrici o gli enti aggiudicatori esercitano su una persona giuridica un controllo congiunto quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- 1) gli organi decisionali della persona giuridica controllata sono composti da rappresentanti di tutte le amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori partecipanti;
- 2) tali amministrazioni aggiudicatrici o enti aggiudicatori sono in grado di esercitare congiuntamente un'influenza determinante sugli obiettivi strategici e sulle decisioni significative di detta persona giuridica;
- 3) la persona giuridica controllata non persegue interessi contrari a quelli delle amministrazioni aggiudicatrici o degli enti aggiudicatori controllanti».

<sup>19</sup> *Ex pluribus*: Consiglio di Stato, Sez. V, 30/4/2018 n. 2599

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

Ne consegue, pertanto, che, per soddisfare i requisiti predetti, Valoridicarta ha sancito che la propria composizione consiliare preveda tre membri, di cui due designati dal Poligrafico e il Presidente individuato da Banca d'Italia. Tutte le delibere sono assunte all'unanimità dei componenti del Consiglio.

### **2.4.5 Sistema di controllo interno ed assetto di governance**

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

L'attuale sistema di controllo interno di Valoridicarta è finalizzato a implementare un modello di *governance*, in linea con i modelli di riferimento esistenti in ambito nazionale.

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

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

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

- **un primo livello**, a cura del management operativo, che definisce e gestisce i controlli cosiddetti di linea, insiti nei processi operativi; si tratta di controlli procedurali, informatici, finanziari, comportamentali, svolti sia da chi mette in atto una determinata attività, sia da chi ne ha la responsabilità di supervisione. Tutte le funzioni aziendali di Valoridicarta e le Strutture del Poligrafico coinvolte nell'ambito dei processi gestiti in service, eseguono tali controlli diretti nella gestione delle proprie responsabilità.
- **un secondo livello** che presidia il processo di valutazione e controllo dei rischi garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione organizzativa in modo sufficiente per consentire un efficace monitoraggio. Tale ambito è a cura di alcune funzioni centrali di monitoraggio e controllo quali ad esempio il Dirigente Preposto, la Qualità, la Sicurezza e altre forme di audit sui sistemi di gestione come prefigurate dalla normazione internazionale (es. UNI EN ISO 9001:2015, UNI ISO 45001 ecc.). La scelta aziendale si è orientata, ad eccezione della figura del Dirigente Preposto nominata direttamente da Valoridicarta, nel prevedere lo svolgimento di tali controlli, in service, dalle Strutture competenti del Poligrafico.

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

- o **un terzo livello**, presidiato dall'*Internal Auditing* del Poligrafico che gestisce, *in service*, le attività di controllo anche per conto di Valoridicarta e fornisce valutazioni indipendenti, attraverso un'attività di verifica generale sulla struttura e sulla funzionalità dei controlli interni della Società.

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

### **Consiglio di Amministrazione**

Come chiarito in precedenza, Valoridicarta ha optato per un modello di controllo analogo congiunto. Ne consegue che, così come previsto dallo Statuto della società e dal patto parasociale stipulato con Banca d'Italia, la composizione del consiglio di amministrazione rispecchia *in toto* tale orientamento, in particolare la compagine del Consiglio prevede che due membri siano designati dal Poligrafico e il Presidente sia individuato da Banca d'Italia.

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

È investito dei più ampi poteri per l'amministrazione della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, in coerenza con gli indirizzi strategici definiti nel Piano Previsionale e Programmatico della Società, approvato dagli azionisti e ad esclusione degli atti riservati – dalla Legge e dallo Statuto – all'Assemblea.

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

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

### **Amministratore Delegato**

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

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

### **Direttore generale**

Al fine di garantire la funzionalità operativa della società è prevista, inoltre, la possibilità di nominare di un direttore generale.

### **Management**

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

### **Collegio Sindacale**

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



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

### **Società di revisione**

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

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

Nell'ambito del "Modello di organizzazione, gestione e controllo", Valoridicarta ha istituito un apposito Organismo di Vigilanza - dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo – con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza garantisce il presidio delle segnalazioni da parte dei terzi e delle informazioni periodicamente inviate dai responsabili delle funzioni aziendali che prendono parte ai processi "a rischio reato".

### **Comitato Etico**

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

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

Valoridicarta ha, inoltre, introdotto nel proprio modello di *governance*, la figura del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, con il compito di predisporre adeguate procedure amministrative contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato e di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. Inoltre, deve attestare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle stesse procedure nel corso dell'esercizio cui si riferiscono i documenti, nonché la corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società e, ove previsto il bilancio consolidato, dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento.

### **Internal Auditing**

Tale attività è svolta in service da Internal Auditing del Poligrafico. Si rimanda, pertanto, per il dettaglio delle attività di controllo svolto, a quanto previsto nel modello vigente dal Poligrafico.

### **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT) e Responsabile privacy (RPD/DPO)**

In materia di prevenzione della Corruzione, posto che Valoridicarta è una società *in house* del Poligrafico e di Banca d'Italia, società di diritto privato in controllo pubblico ha, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse e di un controllo trasversale, nominato un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza ex. L. 190/2102 dalla controllante Poligrafico. Con riferimento alla individuazione del Responsabile della protezione dei dati personali, ai sensi del Regolamento UE 2016/679, la Società Valoridicarta ha nominato il RPD come previsto dalla normativa in materia.

### **2.4.6 Il sistema organizzativo di Valoridicarta**

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

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

La Società ha definito una struttura organizzativa nella quale sono definite le linee di dipendenza gerarchica ed i legami funzionali tra le diverse posizioni di cui si compone la struttura stessa.

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

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

In considerazione di quanto previsto nella *governance* societaria, in Valoridicarta trovano puntuale applicazione i principi di:

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

A tal fine, la Società assicura la costante attuazione di un sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro, soprattutto per quanto attiene all'attribuzione di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica ed alla descrizione dei compiti e un sistema di poteri autorizzativi e di firma, assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, prevedendo, quando richiesto, sia una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese sia opportuni presidi di controllo per le operazioni infragruppo con la controllante Poligrafico.

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

### **2.4.8 Integrazione del Modello di organizzazione ex D.Lgs. 231/01 con gli altri sistemi di gestione adottati da Valoridicarta**

Come chiarito dalle linee guida di CONFINDUSTRIA per migliorare l'efficienza dei modelli organizzativi richiesti dal decreto 231, è importante valorizzare la sinergia con la documentazione (articolata di solito in manuali interni, procedure, istruzioni operative e registrazioni) dei sistemi aziendali in materia antinfortunistica (UNI-INAIL o ISO 45001), ambientale (EMAS o ISO 14001), e di qualità (ad esempio ISO 9001, nonché le altre norme volontarie distinte per tipologia di prodotti e/o servizi offerti).

In considerazione di ciò è opportuno evidenziare che Valoridicarta, in un'ottica di miglioramento dei processi aziendali anche ai fini dell'accreditamento di BCE ai sensi della DECISIONE (UE) 2020/637 DELLA BANCA CENTRALE EUROPEA del 27 aprile 2020, si è dotato di un sistema di gestione integrato per la Qualità, l'Ambiente, la Salute e la Sicurezza sul Lavoro. In particolare:

- Sistema di Gestione per la Qualità - UNI EN ISO 9001
- Sistemi di Gestione per l'Ambiente e la Salute e Sicurezza sul Lavoro – UNI EN ISO 14001, UNI ISO 45001

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

- BCE 2013/54 DECISIONE DELLA BCE DEL 20/12/2013
- Sistema di gestione per la Privacy – GDPR Regolamento (UE) 2016/679.
- Avvio delle attività per la certificazione etica, compliance program, ISO 37001

Aver implementato sistemi in materia HSE consente, altresì, una gestione integrata delle misure di prevenzione del rischio in materia di Qualità, Ambiente e Salute e Sicurezza sul Lavoro, anche in relazione al Modello ex D.Lgs. 231/2001, di cui ne rafforza i presidi di controllo. Infatti, l'avvenuta adozione e attuazione di tale sistema di gestione, conforme ai requisiti previsti da standard internazionali, testimonia l'atteggiamento proattivo del Vertice aziendale che potrebbe rappresentare un valido strumento difensivo per escludere la sussistenza di una colpa di organizzazione.

### **Sistema di Gestione integrato per Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza sul Lavoro**

In via preliminare è opportuno fare una precisazione di carattere giuridico stante la natura colposa dei reati in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro ex art. 25 septies e di talune fattispecie ambientali ex art. 25 undecies D.Lgs. 231/01. Posto che tali previsioni normative sono caratterizzate dalla mancanza di volontà dell'evento da parte del soggetto agente (e peraltro escludendosi la possibilità che sussista un interesse diretto della Società all'accadimento dell'evento infortunistico e/ambientale), si ritiene che, come evidenziato dalle Linee Guida di Confindustria per la costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. 231/2001, il vantaggio per l'ente si possa ravvisare nel risparmio di costi e/o tempi che si possa conseguire nel non dare piena attuazione ai presidi richiesti dalle norme a tutela della salute e sicurezza dei dipendenti<sup>20</sup>.

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

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

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

I rischi e il loro controllo sono monitorati con appositi indicatori di performance e riesaminati su intervalli regolari per verificare che le ipotesi e le valutazioni sui rischi rimangano valide e che le misure definite nel piano di trattamento siano applicate in modo appropriato ed efficace, così come puntualmente descritti nel "Manuale del Sistema integrato per la Qualità, l'Ambiente, la Salute e la Sicurezza sul Lavoro".

---

<sup>20</sup> Cassazione Penale, Sez. IV, 29 aprile 2015, n. 18073.

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

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

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

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

## **CAPITOLO 3: MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI VALORIDICARTA S.p.A.**

### **3.1 Premessa**

Sebbene l’adozione del presente Modello organizzativo costituisca una “facoltà” e non un obbligo, Valoridicarta ha deciso di conformarsi alle disposizioni di cui al D.Lgs. 231/01, in quanto consapevole che l’adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 sia un atto di responsabilità sociale nei confronti dei propri stakeholders (dipendenti, clienti, fornitori, finanziatori, investitori, Stato e istituzioni, collettività, ambiente, ecc.).

L’introduzione di un sistema di controllo, unitamente alla fissazione ed alla divulgazione di principi etici e regole di condotta, oltre a migliorare gli *standard* di comportamento adottati da Valoridicarta, accresce la fiducia e la reputazione di cui la Società gode nei confronti dei soggetti terzi e, soprattutto, risponde ad un onere che la normativa ha posto in capo al Vertice aziendale.

La scelta del Consiglio di Amministrazione di Valoridicarta di dotarsi di un Modello di organizzazione, gestione e controllo è coerente con un assetto organizzativo, amministrativo e contabile in linea con gli obiettivi di buon governo previsti dall’art. 2086 del Codice Civile. Esso, infatti, nel suo essere orientato alla prevenzione della commissione dei Reati previsti dal D.Lgs.

**DOCUMENTO AD USO PUBBLICO**

231/2001, costituisce elemento che minimizza il rischio di sanzioni che potenzialmente potrebbero incidere negativamente sulla continuità aziendale e, contestualmente, offre un valido strumento di rilevazione tempestiva di situazioni critiche.

Inoltre, il Modello, unitamente all’Organigramma (Allegato n. 4), al sistema di deleghe e procure, ai Protocolli e procedure e ai vari sistemi di gestione del rischio, taluni dei quali anche certificati, è parte integrante dell’assetto organizzativo della Società in quanto contribuisce a definire un adeguato sistema di *governance*.

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

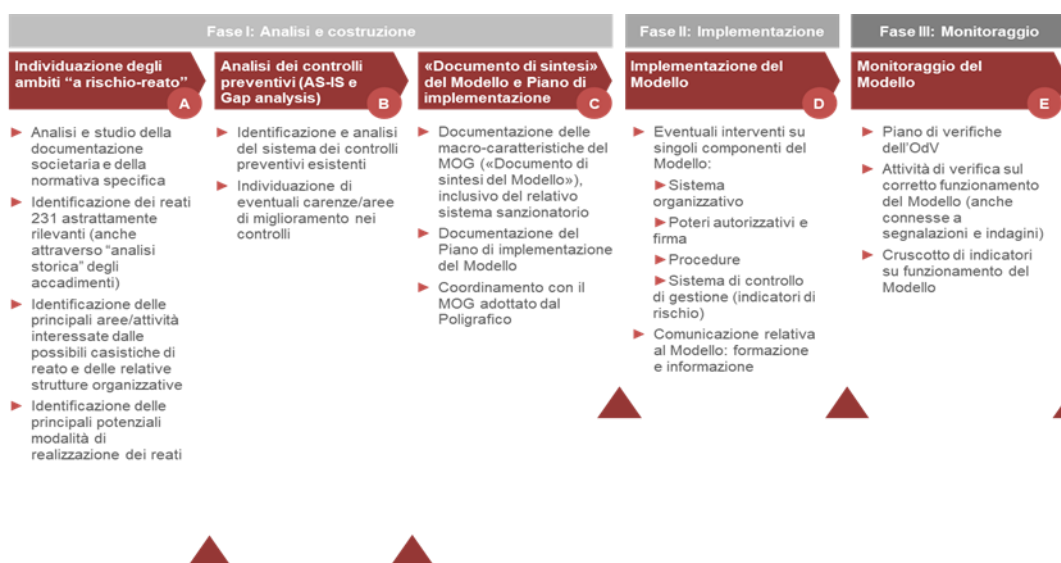
Il Modello di organizzazione, gestione e controllo della Società rappresenta un insieme coerente di principi e regole che:

- incidono sulla regolamentazione del funzionamento interno del Valoridicarta e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l’esterno;
- regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire la commissione, o la tentata commissione, dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001.

**3.2 Metodologia seguita nella redazione del Modello**

La metodologia adottata per eseguire il Progetto, in termini di organizzazione, definizione delle modalità operative, strutturazione in fasi, assegnazione delle responsabilità tra le varie funzioni aziendali, è stata elaborata nell’ottica di garantire qualità ed autorevolezza al risultato finale. L’approccio metodologico seguito è coerente con le Linee di Confindustria vigenti riepilogato nelle seguenti fasi:

**Approccio metodologico coerente con le Linee Guida di Confindustria vigenti**





## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

Fasi	Attività
1	<p><b>Avvio del Progetto e individuazione dei processi e attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001</b></p> <p>Raccolta e analisi della documentazione organizzativa, preliminare individuazione dei processi/attività nel cui ambito possono astrattamente essere commessi i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001 peculiari per la Società (processi/attività c.d. “sensibili”), anche con riferimento alle attività gestite in service dalle Direzioni/Funzioni del Poligrafico.</p> <p>Realizzazione di <i>interviste</i> a tutti i Responsabili di Direzione/Funzione sia di Valoridicarta che del Poligrafico per le attività eseguite <i>in service</i>.</p> <p>Individuazione, sulla base delle informazioni raccolte, della documentazione ed interviste, delle <i>Attività Sensibili</i> ai reati richiamati dal Decreto.</p>
2	<p><b>Analisi dei processi e delle attività sensibili ai fini della redazione della mappatura delle attività a rischio-reato</b></p> <p>Individuazione e analisi dei processi e delle attività sensibili e dei meccanismi di controllo in essere, con particolare attenzione ai controlli preventivi ed altri elementi/attività di <i>compliance</i>. Redazione di una mappatura delle attività risultate a rischio reato.</p>
3	<p><b>Gap analysis</b></p> <p>Individuazione dei requisiti caratterizzanti un idoneo Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 e delle azioni di “rafforzamento” dell’attuale sistema di controllo interno.</p>
4	<p><b>Definizione del Modello di organizzazione, gestione e controllo aggiornato</b></p> <p>Definizione del Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, articolato in tutte le sue componenti e regole di funzionamento, adattato alla realtà aziendale e coerente con i codici di comportamento (Linee guida) predisposti da Confindustria ed in coordinamento con il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01 del Poligrafico.</p>

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

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

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



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

- ◆ raccolta della documentazione relativa alla struttura societaria ed organizzativa (ad esempio: statuto, contratto di service, convenzioni in essere, organigramma, principali procedure organizzative, procure e deleghe, ecc.);
- ◆ analisi della documentazione raccolta per la comprensione del modello di business di Valoricarta;
- ◆ rilevazione dei principali ambiti aziendali di attività e delle relative responsabilità funzionali all'interno dell'organizzazione;
- ◆ individuazione preliminare dei processi/attività sensibili ex D.Lgs. 231/2001;
- ◆ individuazione preliminare delle direzioni/funzioni responsabili, anche *in service*, dei processi sensibili identificati.

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

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

L'analisi è stata compiuta per il tramite di interviste personali con Responsabili di Direzione/Funzione sia di Valoricarta che del Poligrafico, per le attività eseguite *in service*, attraverso l'ausilio di un apposito questionario.

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

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

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

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

### 3.2.3 Gap analysis

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

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

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

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

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

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

Il Modello di Valoridicarta è composto da:

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

È altresì parte integrante del Modello il **Codice Etico della controllante Poligrafico**.





## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

Pertanto, l'aggiornamento del presente documento e i relativi allegati saranno effettuati esclusivamente a cura del Consiglio di Amministrazione.

Eventuali modifiche e istruzioni per la loro immediata applicazione sono comunicate, senza indugio, all'Organismo di Vigilanza e alle strutture aziendali.

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

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

### **3.4 Destinatari del Modello**

Le regole contenute nel Modello si applicano a tutti coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo in Valoridicarta, ed al personale che opera all'interno di Valoridicarta. Analogamente, in forza del rapporto di service tra Poligrafico e Valoridicarta, il presente Modello si rivolge a tutto il personale coinvolto nelle attività di staff e/o operative esercitate in service. Anche i soggetti terzi che agiscono per conto del Valoridicarta, in particolare, agenti, broker, procuratori etc., sono destinatari del Modello, con particolare riferimento alle norme contenute nel Codice Etico dell'azionista Poligrafico.

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

## **CAPITOLO 4: GLI ELEMENTI COSTITUTIVI DEL MODELLO**

### **4.1 Mappatura delle attività a rischio reato e metodologia seguita**

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

Si evidenzia, inoltre, che è stata effettuata l'analisi del possibile ed eventuale concorso di persone nel reato per tutte quelle attività "sensibili", che prevedono processi in cui sono coinvolti più soggetti/funzioni aziendali o soggetti terzi di cui Valoridicarta si avvale nell'esercizio delle attività stesse.

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

Sotto il profilo metodologico si evidenzia che le **attività a rischio-reato** sono state distinte in due categorie:

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

In relazione ad entrambe le categorie citate, è stata predisposta la c.d. “**mappatura delle aree a rischio-reato**” nella quale si evidenziano:

- a) **la tipologia delle macro-attività a rischio (processo)**: a tal proposito si evidenzia che pur avendo considerato nella mappatura i singoli reati nella sola forma consumata<sup>21</sup>, l'ente può essere ritenuto responsabile ex art. 26 D.Lgs. 231/2001 anche in tutti i casi in cui il delitto risulti soltanto tentato a norma dell'art. 56 c.p. In questo caso, infatti, è prevista solo un'attenuazione di pena a favore dell'ente ovvero l'esonero della responsabilità qualora l'ente volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento;
- b) **la tipologia di attività sensibile (sub-processo)**: in questo ambito sono inserite le attività di dettaglio per macro-attività a rischio, tenuto conto della organizzazione aziendale e le eventuali P.A. coinvolte a titolo esemplificativo e non esaustivo. Inoltre, le P.A. coinvolte si riferiscono a soggetti pubblici italiani ed equivalenti soggetti pubblici esteri;
- c) **i potenziali reati associabili**<sup>22</sup> trattasi di reati associati ad un'attività;
- d) **le astratte modalità realizzative del reato**: sono indicate le modalità astratte di realizzazione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001 associati, sempre secondo una valutazione astratta, alle attività a rischio

Per il dettaglio si rimanda all'Allegato 1.

### **4.2 Procedure e protocolli**

La Società Valoridicarta, sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee guida di Confindustria, definisce un set di procedure e/o protocolli nei quali si individuano i principi e le regole ai quali i destinatari devono attenersi.

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

In via preliminare giova evidenziare che le attività inerenti alla gestione dei flussi finanziari di Valoridicarta sono gestite in *service* da Amministrazione, Finanza e Controllo del Poligrafico a

<sup>21</sup> Il reato è consumato solo quando risultano realizzati tutti gli elementi costitutivi del medesimo.

<sup>22</sup> Si evidenzia che, per motivi prudenziali, sono state prese in considerazione anche quelle condotte astrattamente riferibili a due o più norme incriminatrici previste dal codice penale. Tuttavia, ciò non implica necessariamente che tale condotta determini la realizzazione di una pluralità di reati in concorso. Infatti, una volta definiti i contorni oggettivi e soggettivi del fatto, può accadere che una sola sia la norma applicabile in concreto (si tratta dell'ipotesi del c.d. concorso apparente di norme). Inoltre, si precisa che, spesso, non è agevole comprendere, anche a causa delle oscillazioni giurisprudenziali, quale fattispecie penale sia concretamente applicabile in riferimento alle singole attività a rischio. Di conseguenza sono state prese in considerazione anche eventuali condotte d'incerta qualificazione normativa.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

fronte di un apposito contratto che regola le specifiche competenze in materia. In particolare, per quanto di interesse in questa sede:

- la gestione del ciclo attivo e passivo;
- la contabilità analitica (es. definizione centri di costo, ordini interni e ordini di produzione);
- la gestione della tesoreria;
- la gestione della fiscalità.

La modalità gestoria, effettuata dalla Struttura, viene svolta tramite l'ausilio di sistemi informatici, il cui utilizzo avviene in conformità alle politiche aziendali di sicurezza delle informazioni. Nella gestione dei flussi finanziari, sono stati adottati dei sistemi informativi in grado di garantire lo svolgimento delle attività nel rispetto di opportuni punti di controllo salvaguardando i principi di trasparenza, verificabilità e inerenza all'attività aziendale. I profili autorizzativi IT assegnati ai Responsabili competenti sono in linea con il sistema di procure e deleghe vigente adottato sia dal Poligrafico sia da Valoricarta.

Di seguito si descrivono, seppur brevemente e rinviando alle procedure specifiche di riferimento, i principali flussi finanziari generati da Valoricarta.

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

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

**Gestione finanziaria:** La gestione della liquidità e delle risorse finanziarie aziendali induce straordinariamente alla contrazione di finanziamenti e mutui bancari in caso di fabbisogni monetari a breve termine, a fronte di investimenti strutturali e strategici o, eventualmente, qualora vi sia convenienza economica nello sfruttamento del capitale di terzi.

Come riportato nel Modello della controllante Poligrafico, l'azionista Poligrafico ha, inoltre, improntato una politica di accentramento dei finanziamenti presso lo stesso Poligrafico anche in favore di proprie controllate verso le quali, dunque, vengono erogati finanziamenti alle condizioni di mercato conseguite dalla contrattazione verso le banche, svolta centralmente.

**Altro/gestione della fiscalità:** Oltre alle suddette ragioni, ulteriori flussi finanziari di importo significativo vengono generati dalla liquidazione di salari e stipendi e dal pagamento di imposte e tasse rilevate in accordo con le vigenti normative tributarie.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

### 4.4 L'Organismo di Vigilanza

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

- adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati considerati;
- affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (di seguito anche "OdV").

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

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

#### 4.4.1 Requisiti dell'Organismo di Vigilanza

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

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

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

3. **continuità di azione**. Per garantire l'efficace attuazione del Modello organizzativo, è necessaria la possibilità di svolgere l'incarico per un periodo di tempo adeguato a svolgere efficacemente l'attività di vigilanza.

### **4.4.2 Funzioni dell'OdV - Statuto dell'OdV**

In ottemperanza ai requisiti sopra descritti, la durata in carica, la revoca ed il recesso e la composizione dell'Organismo di Vigilanza, nonché i compiti ed i poteri sono descritti e regolamentati da uno specifico documento denominato "Statuto dell'Organismo di Vigilanza" allegato al presente Modello di cui ne costituisce parte integrante (Allegato n.3) nel quale sono esplicitate le funzioni e i poteri per l'espletamento e l'esercizio della propria attività di vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello ed il relativo aggiornamento, nonché per curarne l'aggiornamento.

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

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

Nello svolgimento della propria attività l'Organismo:

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

L'OdV prevede l'attivazione di un processo di coordinamento con l'OdV della controllante Poligrafico, con l'avvio di flussi reporting periodici e sistematici sull'efficace implementazione del Modello 231.

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

L'OdV è destinatario, periodicamente di flussi informativi dallo stesso preventivamente predisposti, nonché informazioni ad evento relative alla commissione o al ragionevole pericolo di commissione dei reati o comunque a comportamenti in generale non in linea con le regole adottate in attuazione dei principi di riferimento contenuti nel Modello e nel Codice Etico. Le strutture aziendali devono inviare tali flussi/comunicazioni all'OdV al fine di renderlo edotto in ordine a notizie, eventi, dati, segnalazioni, eventuali violazioni del Modello Organizzativo e/o ogni altro aspetto potenzialmente rilevante ai fini dell'applicazione del D.Lgs. 231/2001.

## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

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

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

#### **4.4.4 Identificazione dell'organismo di vigilanza**

Valoridicarta ha istituito al proprio interno un Organismo di Vigilanza monocratico, nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2018. Per la composizione dell'Organismo di Vigilanza e la specifica delle competenze professionali, si rimanda al paragrafo 4.4.1.

#### **4.5 Disposizioni in tema di Whistleblowing**

Il Whistleblowing ha trovato compiuta applicazione sia in ambito pubblico che privato con la legge L. 179/2017. Nel settore pubblico tale legge interviene a modificare una norma già presente nel nostro ordinamento, l'art. 54bis del TU sul pubblico impiego (introdotta dall'art. 1, comma 51, della Legge n. 190/2012). In particolare, viene rafforzata la portata dell'art.54-bis, Dec. cit., in relazione alle tutele specifiche riconosciute al *whistleblower* richiedendo, altresì, agli Enti coinvolti di adottare una serie di procedure e strumenti volti ad incentivare e proteggere da ritorsioni e discriminazioni il soggetto che segnala illeciti o irregolarità di cui è venuto a conoscenza nell'esercizio delle sue mansioni.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

Valoridicarta, quale società in house del Poligrafico<sup>23</sup> e di Banca d'Italia, ha inteso conformarsi al sistema di Whistleblowing dell'azionista Poligrafico ivi compresa la specifica procedura adottata in materia e che si richiama integralmente ai fini del presente documento.

### **4.6 Codice Etico dell'azionista Poligrafico**

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

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

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

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

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

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

### **4.7 Sistema sanzionatorio**

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

Pertanto, la definizione di un adeguato sistema disciplinare costituisce un presupposto essenziale della valenza scriminante del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 rispetto alla responsabilità amministrativa degli enti.

<sup>23</sup> Quale soggetto privato in controllo pubblico, ha adottato, ai sensi della L.n. 190/2012 e s.m.i., il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza a livello dall'azionista Poligrafico inteso quali Misure integrative del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo già vigente nella società dal 2004, anche in conformità alla Delira ANAC n. 1134/2017.



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

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

Il sistema sanzionatorio allegato (Allegato n. 2) è parte integrante Modello organizzativo.

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

### 5.1 *Premessa*

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

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

Si prevede, pertanto, un'efficace attività di comunicazione e formazione diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge ed improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità, al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

### 5.2 *Comunicazione del Modello*

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

In particolare, destinatari della comunicazione sono:

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

Nell'ambito delle indicazioni fornite dall'Amministratore Delegato e/o Responsabile competente, lo svolgimento della comunicazione è supervisionato dall'Organismo di Vigilanza.

### 5.3 *Diffusione del Modello*

La notizia dell'adozione del presente Modello da parte del C.d.A. è circolarizzata mediante gli strumenti ed i canali in dotazione alla Società e comunque con idonee modalità finalizzate alla conoscenza dell'esistenza del Modello da parte di clienti, fornitori, consulenti, agenti, partner commerciali ecc.

Valoridicarta garantisce ai destinatari la possibilità di accedere e consultare la documentazione costituente il Modello direttamente sull'Intranet aziendale (versione completa) in un'area dedicata.





## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

Infine, Valoridicarta si impegna ad inoltrare informativa dettagliata, inerente all'introduzione e/o l'aggiornamento del Modello ed i contenuti del Codice Etico dell'azionista Poligrafico e/o eventuali aggiornamenti, a soggetti terzi che intrattengano con il Valoridicarta rapporti di collaborazione contrattualmente regolati (consulenti esterni, agenti, broker, ecc.).

### **5.4 Corsi di formazione**

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

L'attività di formazione sarà diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge, ma dovrà essere, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti. L'attività di formazione può essere erogata con sessioni in aula o da remoto – in modalità sincrona -, oppure in modalità *e-learning*. In esito allo svolgimento di ciascuna sessione, verranno svolti adeguati test di verifica del livello di apprendimento dei contenuti.

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

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

I destinatari della formazione sono tenuti a:

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

Periodicamente, sarà prevista attività formativa, in particolare:

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

## 6 - APPENDICE: Brevi cenni di diritto penale

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

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

Esistono due tipi di concorso di persone:

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

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

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

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

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

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

### B – Reato proprio e reato comune

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

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

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

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

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

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



## DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

Sul punto giova ricordare che anche con riferimento alla responsabilità dell'Ente, il legislatore ha previsto, all'art. 26 del D.Lgs. 231/01 che: *“Le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà in relazione alla commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti indicati nel presente capo del decreto. L'ente non risponde quando volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento”.*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



Valoridicarta

---

DOCUMENTO AD USO PUBBLICO

**7 - INDICE ALLEGATI**

***7.1 Allegato 1 - Mappatura delle attività a rischio reato***

***7.2 Allegato 2 - Sistema sanzionatorio***

***7.3 Allegato 3 - Statuto dell'Organismo di Vigilanza***

***7.4 Allegato 4 – Struttura organizzativa***