



























































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

Tale impostazione comporta in sostanza che:

- a) nella definizione dei compiti organizzativi e operativi della direzione aziendale, dei dirigenti, dei preposti e dei lavoratori siano esplicitati anche quelli relativi alle attività ambientali di rispettiva competenza nonché le responsabilità connesse all'esercizio delle stesse attività;
  - b) siano in particolare documentati i compiti del RSGA (Responsabile del sistema di gestione ambientale);
- informazione, formazione ed addestramento: lo svolgimento di compiti che possono influenzare i profili richiede una adeguata competenza, da verificare ed alimentare attraverso la somministrazione di formazione e addestramento finalizzati ad assicurare che tutto il personale, ad ogni livello, sia consapevole della importanza della conformità delle proprie azioni rispetto al modello organizzativo e delle possibili conseguenze dovute a comportamenti che si discostino dalle regole dettate dal modello. In concreto, tutti i soggetti coinvolti devono ricevere una formazione sufficiente ed adeguata con particolare riferimento al proprio posto di lavoro ed alle proprie mansioni. Questa deve avvenire in occasione dell'assunzione, del trasferimento o cambiamento di mansioni o dell'introduzione di nuove attrezzature di lavoro o di nuove tecnologie, di nuove sostanze e preparati pericolosi. L'azienda deve organizzare la formazione e l'addestramento secondo i fabbisogni rilevati periodicamente e deve darne atto mediante documenti (da conservare) attraverso i quali sia possibile evincere il contenuto dei corsi, l'obbligatorietà della partecipazione agli stessi ed i controlli di frequenza;
  - comunicazione e coinvolgimento: la circolazione delle informazioni all'interno dell'azienda assume un valore rilevante per favorire il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati e consentire consapevolezza ed impegno adeguati a tutti i livelli. Il coinvolgimento dovrebbe essere realizzato attraverso:
    - a) la consultazione preventiva in merito alla individuazione e valutazione dei rischi ed alla definizione delle misure preventive;
    - b) riunioni periodiche che tengano conto almeno delle richieste fissate dalla legislazione vigente utilizzando anche le riunioni previste per la gestione aziendale;
  - gestione operativa: il sistema di controllo, relativamente ai rischi per l'ambiente dovrebbe integrarsi ed essere congruente con la gestione complessiva dei processi aziendali.

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

- a) assunzione e qualificazione del personale;
  - b) organizzazione del lavoro e delle postazioni di lavoro;
  - c) acquisizione di beni e servizi impiegati dall'azienda e comunicazione delle opportune informazioni a fornitori ed appaltatori;
  - d) manutenzione normale e straordinaria;
  - e) qualificazione e scelta dei fornitori e degli appaltatori;
  - f) procedure per affrontare le difformità rispetto agli obiettivi fissati ed alle regole del sistema di controllo.
- Sistema di monitoraggio dei profili ambientali: la gestione della tutela dell'ambiente dovrebbe prevedere una fase di verifica del mantenimento delle misure di prevenzione e protezione dei rischi adottate e

valutate idonee ed efficaci. Le misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione realizzate dall'azienda dovrebbero essere sottoposte a monitoraggio pianificato.

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

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

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

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

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

Le componenti sopra descritte devono integrarsi organicamente in un'architettura del sistema che rispetti una serie di principi di controllo, fra cui:

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

## 6.2 Articolazione e regole per l'approvazione del modello e suoi aggiornamenti

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

- ad identificare le attività cosiddette *sensibili*, attraverso il preventivo esame della documentazione aziendale (statuto, regolamenti, organigrammi, procure, mansionari, disposizioni e comunicazioni organizzative) ed una serie di colloqui con i soggetti preposti ai vari settori dell'operatività aziendale (ovvero con i responsabili delle diverse funzioni). L'analisi è stata preordinata all'identificazione e alla valutazione del concreto svolgimento di attività nelle quali potessero configurarsi condotte illecite a rischio di commissione dei reati presupposti. Allo stesso tempo si è proceduto a valutare i presidi di controllo, anche preventivo, in essere e le eventuali criticità da sottoporre a successivo miglioramento;

- a disegnare e implementare le azioni necessarie ai fini del miglioramento del sistema di controllo e all'adeguamento dello stesso agli scopi perseguiti dal Decreto, alla luce e in considerazione delle Linee Guida di Confindustria, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti e della definizione dei poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate. In tale fase, particolare attenzione è stata dedicata ad individuare e regolare i processi di gestione e controllo finanziario nelle attività a rischio;

- a definire i protocolli di controllo nei casi in cui un'ipotesi di rischio sia stata ravvisata come sussistente. In tal senso si sono dunque definiti protocolli di decisione e di attuazione delle decisioni che esprimono l'insieme di regole e la disciplina che i soggetti preposti alla responsabilità operativa di tali attività hanno concorso ad illustrare come le più idonee a governare il profilo di rischio individuato. Il principio adottato nella costruzione del sistema di controllo è quello per il quale la soglia concettuale di accettabilità è rappresentata da un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente, come già indicato nelle Linee Guida proposte da Confindustria. I protocolli sono ispirati alla regola di rendere documentate e verificabili le varie fasi del processo decisionale, affinché sia possibile risalire alla motivazione che ha guidato alla decisione.

I momenti fondamentali del Modello sono pertanto:

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

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

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

- separazione dei compiti attraverso una corretta distribuzione delle responsabilità e la previsione di adeguati livelli autorizzativi, allo scopo di evitare sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- chiara e formalizzata assegnazione di poteri e responsabilità, con espressa indicazione dei limiti di esercizio e in coerenza con le mansioni attribuite e le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa;
- nessuna operazione significativa può essere intrapresa senza autorizzazione;
- esistenza di regole comportamentali idonee a garantire l'esercizio delle attività aziendali nel rispetto delle leggi e dei regolamenti e dell'integrità del patrimonio aziendale;
- adeguata regolamentazione procedurale delle attività aziendali cosiddette *sensibili*, cosicché: o i processi operativi siano definiti prevedendo un adeguato supporto documentale per consentire che essi siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità; o le decisioni e le scelte operative siano sempre tracciabili in termini di caratteristiche e motivazioni e siano sempre individuabili coloro che hanno autorizzato, effettuato e verificato le singole attività; o siano garantite modalità di

gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati; o siano svolte e documentate le attività di controllo e supervisione, compiute sulle transazioni aziendali; o esistano meccanismi di sicurezza che garantiscano un'adeguata protezione all'accesso fisico-logico ai dati e ai beni aziendali; o lo scambio delle informazioni fra fasi o processi contigui avvenga in modo da garantire l'integrità e la completezza dei dati gestiti.

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

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

### **6.3 Fondamenta e contenuti del modello**

Il Modello predisposto da A.R.M.A. si fonda su:

- il Codice etico, destinato a fissare le linee di comportamento generali;
- la struttura organizzativa che definisce l'attribuzione dei compiti – prevedendo, per quanto possibile, la separazione delle funzioni o in alternativa dei controlli compensativi - e i soggetti chiamati a controllare la correttezza dei comportamenti;
- la mappatura delle aree aziendali sensibili, vale a dire la descrizione di quei processi nel cui ambito risulta più agevole che possano essere commessi reati;
- i processi strumentali alle aree aziendali sensibili, ovvero quei processi attraverso i quali vengono gestiti strumenti di tipo finanziario e/o mezzi sostitutivi in grado di supportare la commissione dei reati nelle aree a rischio reato;
- l'utilizzo di procedure aziendali formalizzate, tese a disciplinare le modalità operative corrette per assumere ed attuare decisioni nelle diverse aree aziendali sensibili;
- l'indicazione dei soggetti che intervengono a presidio di tali attività, nei ruoli auspicabilmente distinti sia di esecutori sia di controllori, ai fini di una segregazione dei compiti di gestione e di controllo;
- la adozione di un sistema di deleghe e di poteri aziendali, coerente con le responsabilità assegnate e che assicuri una chiara e trasparente rappresentazione del processo aziendale di formazione e di attuazione delle decisioni, secondo il requisito della unicità del preposto alla funzione;
- l'individuazione di metodologie e di strumenti che assicurino un adeguato livello di monitoraggio e di controllo, sia diretto sia indiretto, essendo il primo tipo di controllo affidato agli operatori specifici di una data attività e al preposto, nonché il secondo controllo al management e all'Organismo di vigilanza;
- la precisazione dei supporti informativi per la tracciabilità delle attività di monitoraggio e di controllo (es. schede, tabulati, rapporti ecc.);
- la procedura di segnalazione, a tutela dell'integrità dell'ente, di condotte illecite, rilevanti ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione, anche attraverso la implementazione di almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
- la definizione di un sistema sanzionatorio per coloro che violino le regole di condotta stabilite dalla Società. Sistema che, per un verso, dovrà contemplare il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti di chi effettua segnalazioni nei termini di cui alla procedura di segnalazione (*whistleblowing*), per motivi collegati, direttamente o indirettamente alla segnalazione e, per altro verso, dovrà prevedere 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;

- la definizione di un sistema sanzionatorio per coloro che violino le regole di condotta stabilite dalla Società;
- l'attuazione di un piano: 1) di formazione del personale dirigente e dei quadri che operano in aree sensibili, degli amministratori e dell'Organismo di Vigilanza; 2) di informazione di tutti gli altri soggetti interessati;
- la costituzione di un Organismo di Vigilanza cui viene assegnato il compito di vigilare sull'efficacia ed il corretto funzionamento del modello, sulla coerenza dello stesso con gli obiettivi e sul suo aggiornamento periodico.

La documentazione relativa al modello si compone delle seguenti parti:

parte generale: descrizione del Modello e della Società

Parte speciale A – Codice etico

Parte speciale B – Struttura organizzativa

Parte speciale C – Sistema delle deleghe e dei poteri

Parte speciale D – Sistema sanzionatorio

Parte speciale E – Reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato

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

Parte speciale G – Reati societari

Parte speciale H – Delitti contro la personalità individuale

Parte speciale I – Reati in tema di sicurezza sul luogo di lavoro

Parte speciale J – Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio

Parte speciale K – Reati in materia di criminalità informatica e di trattamento illecito di dati

Parte speciale L – Delitti in materia di violazione del diritto d'autore

Parte speciale M – Delitti contro l'industria e il commercio

Parte speciale N – Delitto di cui all'art. 377 bis c.p.

Parte speciale O – Delitti in materia di criminalità organizzata

Parte speciale P – Struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza

Parte speciale Q – Reati di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare

Parte speciale R – Reati ambientali

Parte speciale S – Reati tributari

Manuale penale

Procedura di segnalazione - Whistleblowing

## 6.4 Codice etico

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

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

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

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

## 6.5 Struttura organizzativa

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

Il Modello, nonché l'assetto organizzativo di A.R.M.A., verranno inseriti sul portale intranet.

Il L'Amministratore delegato con delega al personale è, inoltre, tenuto a mantenere aggiornato l'assetto del personale, nonché a comunicare all'OdV tutti gli interventi significativi che avvengono all'interno di tale organizzazione.

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

## 6.6 Procedura di segnalazione (Whistleblowing)

In data 29 dicembre 2017, è entrata in vigore la legge n. 179 recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato".

La legge mira a incentivare la collaborazione dei lavoratori per favorire l'emersione dei fenomeni corruttivi all'interno di enti pubblici e privati.

Per quanto riguarda il settore privato, l'articolo 2 della legge n. 179/17 interviene sul decreto 231 e inserisce all'articolo 6 ("Soggetti in posizione apicale e modelli di organizzazione dell'ente") una nuova previsione che inquadra nell'ambito del Modello 231 le misure legate alla presentazione e gestione delle segnalazioni.

Di conseguenza, la legge prevede per le imprese che adottano il Modello l'obbligo di dare attuazione anche alle nuove misure.

In particolare, il Modello 231, per essere considerato idoneo ed efficace, deve prevedere le seguenti misure aggiuntive:



- 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;
- 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.

Alla luce delle modifiche normative ora illustrate, nonché sulla base delle indicazioni fornite nella nota illustrativa di Confindustria del gennaio 2018 e nella circolare Assonime del 28 giugno 2018, il Modello 231 dovrà contemplare una specifica procedura di *Whistleblowing*, che dovrà determinare canali *ad hoc* che consentano di presentare le eventuali segnalazioni, fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, garantendo la riservatezza dell'identità del segnalante.

La procedura, inoltre, dovrà altresì tenere in considerazione le seguenti misure:

- l'individuazione di un sistema di gestione delle segnalazioni di violazione che consenta di garantire l'anonimato del c.d. *whistleblower*;
- la formazione specifica dei soggetti apicali, nonché di quelli a loro subordinati;
- l'integrazione del sistema disciplinare predisposto dal Modello 231, con l'inclusione di sanzioni nei confronti di coloro che violino le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

Si tenga inoltre presente che ai sensi dell'art. 1 del d.lgs. n. 179/2017, che ha modificato l'art. 54 *bis* de d.lgs. n. 165/2001, sono state parificate le tutele del lavoratore alle dipendenze dell'impresa che fornisce beni o servizi alla pubblica amministrazione a quelle del dipendente pubblico.

Deve così essere offerta anche al dipendente dell'impresa privata che opera con la pubblica amministrazione la possibilità di segnalare o denunciare, nell'interesse della pubblica amministrazione, condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro.

Il dipendente che ha effettuato la segnalazione o la denuncia non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione.

La procedura di segnalazione (*Whistleblowing*) è riportata nel documento "Procedura di segnalazione", che racchiude tutte le modalità utilizzabile per le segnalazioni.

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

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

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

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

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

macro attività sensibili:

- Elargizioni ed altre iniziative liberali
- Attività promo pubblicitarie e sponsorizzazioni
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni simili caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione della procedura di gara nell'ambito di società autonome/consorzi/ati a cui partecipa la società
- Gestione dei rapporti con la p.a. in relazione ad adempimenti riguardanti l'amministrazione del personale
- Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria
- Gestione del contenzioso giudiziale e dei rapporti stragiudiziali con la p.a.
- Richiesta e gestione di contributi, sovvenzioni e finanziamenti pubblici da parte della PA italiana o estera
- Gestione dei rapporti con i funzionari pubblici in presenza di ispezioni alle strutture
- Richiesta di autorizzazioni amministrative (produzione, nuovi fabbricati, ambiente, ect.)
- Gestione dei rapporti con la pubblica amministrazione in occasione di verifiche, accertamenti e procedimenti sanzionatori da parte della stessa pubblica amministrazione
- Gestione degli adempimenti tecnico/sostanziali previsti da accordi, contratti o convenzioni stipulati con la p.a.
- Gestione dei rapporti con le autorità di pubblica sicurezza (es. Questura, prefettura)
- Gestione dei buoni pasto e delle convenzioni presso le strutture pubbliche

processi strumentali:

- Gestione delle trasferte, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Gestione delle risorse umane
- Budget e controllo di gestione
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei depositi presso le mense
- Gestione dei contratti
- Contabilità dei fornitori
- Contabilità e bilancio
- Contabilità dei clienti
- Controllo e Recupero crediti
- Tesoreria
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Processo finanziario
- Gestione fatturazione
- Selezione dei partner
- Gestione dei rapporti con i clienti
- Gestione delle attività di marketing e delle iniziative commerciali
- Gestione delle diete speciali

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

macro attività sensibili:

- Gestione degli incassi e dei pagamenti in denaro contante
- Gestione degli acquisti di beni o servizi
- Gestione e utilizzo di marchi commerciali e brevetti industriali
- Gestione dei buoni pasto e delle convenzioni presso le strutture pubbliche

Per i reati societari (parte speciale G):

macro attività sensibili:

- Gestione della contabilità generale
- Predisposizione del bilancio di esercizio
- Predisposizione delle situazioni patrimoniali in occasione dell'effettuazione di operazioni straordinarie (fusioni, scissioni, riduzioni di capitali ecc.)
- Gestione dei rapporti con i responsabili della revisione (invio di dati, documenti ed informazioni utilizzate ai fini delle relazioni o delle comunicazioni al revisore contabile)
- Gestione dei rapporti con i soci relativamente alle verifiche sulla gestione amministrativa, finanziaria, commerciale e contabile della Società
- Gestione del capitale sociale
- Gestione dei rapporti con altre società che non sia pubbliche amministrazioni
- Gestione degli utili e delle riserve sociali
- Gestione delle quote sociali
- Gestione del capitale sociale e delle operazioni straordinarie realizzate nel corso della vita della società (es. fusioni, scissioni ecc.)
- Gestione del capitale sociale in fase di liquidazione
- Gestione delle attività connesse al funzionamento dell'assemblea dei soci
- Gestione dei rapporti con gli altri amministratori circa le notizie relative agli interessi che ogni amministratore ha, per conto proprio o di terzi, in una determinata operazione della Società (c.d. conflitto d'interessi)
- Gestione dei rapporti con le autorità pubbliche di vigilanza

processi strumentali:

- Gestione delle trasferte, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Gestione delle risorse umane
- Budget e controllo di gestione
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei depositi presso le mense
- Gestione dei contratti
- Contabilità dei fornitori
- Contabilità e bilancio
- Contabilità dei clienti
- Controllo e Recupero crediti
- Tesoreria
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Processo finanziario
- Gestione fatturazione
- Selezione dei partner

- Gestione dei rapporti con i clienti
- Gestione delle attività di marketing e delle iniziative commerciali
- Gestione delle diete speciali

Per i delitti contro la personalità individuale (parte speciale H):

macro attività sensibili:

- Gestione dei rapporti con i subappaltatori
- Gestione delle risorse umane
- Processo finanziario
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione delle partnership

processi strumentali:

- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Selezione dei partner

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

macro attività sensibili:

- Attività di valutazione dei rischi
- Formazione, informazione e addestramento
- Sorveglianza sanitaria
- Gestione delle emergenze
- Luoghi di lavoro
- Attrezzature
- Uso dei dispositivi di protezione individuale
- Impianti e apparecchiature elettriche
- Cantieri temporanei o mobili
- Costruzioni e lavori in quota
- Segnaletica
- Movimentazione manuale dei carichi
- Video terminali
- Agenti fisici
- Agenti chimici
- Rumore
- Vibrazioni
- Campi elettromagnetici
- Radiazioni ottiche artificiali
- Sostanze pericolose
- Agenti biologici
- Atmosfere esplosive
- Obblighi connessi ai contratti di appalto o d'opera o di somministrazione

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

macro attività sensibili:

- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Pagamenti e incassi
- Attività infragruppo
- Gestione fatturazione
- Gestione dei buoni pasto e delle convenzioni presso strutture pubbliche
- Processo finanziario
- Tesoreria
- Gestione degli aspetti fiscali
- Acquisto o vendita di aziende o rami di aziende, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*

processi strumentali:

- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Selezione dei partner
- Gestione dei rapporti con i clienti
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni simili caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione della procedura di gara nell'ambito di società autonome/consorzi/ati a cui partecipa la società
- Contabilità dei fornitori
- Contabilità e bilancio
- Contabilità dei clienti
- Controllo e recupero crediti
- Gestione dei depositi presso le mense
- Gestione dei contratti
- Gestione del processo di vendita dei prodotti e di somministrazione dei pasti
- Gestione delle attività di marketing e delle iniziative commerciali
- Gestione e utilizzo di marchi commerciali e brevetti industriali
- Richiesta e gestione di contributi, sovvenzioni e finanziamenti pubblici da parte della PA italiana o comunitaria

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

macro attività sensibili:

- tutte le aree e tutti i processi operativi in cui sia prevista l'utilizzazione degli strumenti informatici, senza che vi sia un collegamento con lo svolgimento di una qualche specifica attività. Pertanto, non è possibile escludere a priori nessun settore di attività della società dalla mappa di commissibilità di reati informatici presupposto.

processi strumentali:

- Gestione dei sistemi informativi aziendali

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

macro attività sensibili:

- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione dei software e/o delle banche dati
- Utilizzo di strumenti informatici aziendali

processi strumentali:

- Gestione degli acquisti di beni e servizi

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

macro attività sensibili:

- Gestione dell'attività di marketing e delle iniziative commerciali
- Gestione dei contratti
- Gestione degli acquisti di beni o servizi
- Gestione e utilizzo di marchi commerciali e brevetti industriali
- Gestione del processo di vendita dei prodotti e di somministrazione dei pasti
- Gestione dei depositi presso le mense
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni similari caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione della procedura di gara nell'ambito di società autonome/consorzi/ati a cui partecipa la società
- Gestione dei prodotti nei magazzini/cucine per l'emissione degli stessi sul mercato
- Gestione delle diete speciali
- Gestione delle non conformità dei prodotti
- Gestione dei buoni pasto e delle convenzioni presso strutture pubbliche

processi strumentali:

- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Utilizzo di strumenti informatici aziendali
- Attività infragruppo
- Selezione dei partner

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

macro attività sensibili:

- Rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari

processi strumentali:

- Gestione delle trasferte, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Gestione delle risorse umane
- Selezione e assunzione del personale
- Tesoreria
- Processo finanziario
- Gestione fatturazione

- Selezione dei partner
- Gestione delle attività di marketing e delle iniziative commerciali

Per i delitti in materia di criminalità organizzata (parte speciale O)

macro attività sensibili:

- Attività infragruppo
- Gestione delle partnership
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni simili caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato
- Gestione della procedura di gara nell'ambito di società autonome/consorzi/ati a cui partecipa la società
- Gestione dei rapporti con i fornitori
- Gestione dei rapporti con i clienti
- Gestione dei rapporti con il personale
- Gestione fatturazione
- Processo finanziario

processi strumentali:

- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Gestione delle risorse umane
- Selezione e assunzione del personale
- Gestione dei depositi presso le mense
- Gestione dei contratti
- Contabilità dei fornitori
- Contabilità e bilancio
- Contabilità dei clienti
- Controllo e Recupero crediti
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Processo finanziario
- Gestione fatturazione
- Selezione dei partner
- Gestione delle attività di marketing e delle iniziative commerciali
- Gestione dei rapporti con i subappaltatori

Per i reati di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (parte speciale Q)

macro attività sensibili e processi strumentali

- Selezione e assunzione del personale
- Gestione delle risorse umane

Per i reati ambientali (parte speciale R):

macro attività sensibili:

- Gestione dei rifiuti
- Gestione degli scarichi idrici
- Gestione delle emissioni in atmosfera

Per i reati tributari (parte speciale S):

macro attività sensibili:

- Gestione degli aspetti fiscali
- Contabilità e bilancio
- Contabilità dei fornitori
- Contabilità dei clienti
- Gestione fatturazione
- Pagamenti e incassi
- Tesoreria
- Processo finanziario
- Gestione dei rapporti con l'Amministrazione finanziaria

processi strumentali:

- Budget e controllo di gestione
- Gestione delle trasferte, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
- Gestione degli acquisti di beni e servizi
- Gestione dei sistemi informativi aziendali
- Gestione dei contratti
- Attività infragruppo
- Gestione dei buoni pasto e delle convenzioni presso strutture pubbliche
- Acquisto o vendita di aziende o rami di aziende, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*
- Elargizioni e iniziative liberali
- Attività promo pubblicitarie e sponsorizzazioni

Per quanto concerne:

- i reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25 *quater* del Decreto);
- i reati consistenti in pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25 *quater*. 1 del Decreto);
- i reati in tema di abusi di mercato (art. 25 *sexies* del Decreto);
- i reati transnazionali richiamati dalla legge 16 marzo 2006 n. 146;
- reati di xenofobia e razzismo (art. 25 *terdecies* del Decreto).
- reati di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (art. 25 *quaterdecies* del Decreto).

si è ritenuto che la specifica attività svolta dalla società non presenti profili di rischio tali da rendere ragionevolmente fondata la possibilità della loro commissione nell'interesse o a vantaggio della stessa.

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



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

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

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

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

### **6.7.2. Sistemi informativi e applicativi informatici**

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

- sistemi di profilazione delle utenze in relazione all'accesso a moduli o ambienti e abilitazione ad aree determinate per ogni singolo utente (con facoltà di gestione di dati e transazioni per le quali è abilitato), tramite richiesta da parte dei Responsabili di area ai Sistemi Informativi;
- regole per il corretto utilizzo dei sistemi ed ausili informativi aziendali (supporti hardware e software);
- politica definita per la navigazione in internet da parte degli utenti (black list, abilitazione a siti, etc.);
- implementazione del sistema di posta elettronica aziendale e creazione del sistema PEC, con accesso regolamentato (sia per l'invio che per la ricezione dei documenti);
- politica definita ed automatizzata di generazione e cambio password;
- meccanismi automatizzati di controllo accessi ai sistemi;
- sistema di tracciabilità soggettiva degli accessi degli utenti (tramite password e UserId personali) e delle singole operazioni effettuate;
- sistema di monitoraggio a livello aziendale e di tracciabilità delle operazioni, storicizzate per un periodo di 6 mesi;
- meccanismi automatizzati di blocco o inibizione all'accesso;
- meccanismi di disabilitazione dell'accesso agli utenti;
- sistema di log definito ed automatizzato per la registrazione di tutte le transazioni effettuate sulla rete;
- individuazione e profilazione differenziata degli amministratori di sistema;

I sistemi gestionali utilizzati all'interno della Società sono i seguenti:

- sistema gestionale amministrativo.

## **6.8 Procedure aziendali**

La Società si è dotata di una struttura di procedure formalizzate a disciplina delle principali attività.

Di seguito, a titolo puramente esemplificativo, si elencano alcune tra le principali procedure:

Procedura P 1.2. Documenti e RegISTRAZIONI

Procedura P 2.1. Riesame della Direzione

procedura P 3.1. Risorse Umane

procedura P 4.1. Fornitori

procedura P 5.1. Non conformità, reclami, azioni correttive e preventive

procedura P 5.2. Audit interni

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

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

## **6.9 Sistema delle deleghe e dei poteri**

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

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

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

A tutti i poteri attribuiti mediante delega o espletamento di poteri corrispondono esattamente mansioni e responsabilità come riportate nell'organigramma della Società.

## **6.10 Informativa e formazione**

### **6.10.1 Informativa**

Per garantire l'efficacia del Modello, A.R.M.A. si pone l'obiettivo di assicurare la corretta conoscenza, da parte di tutti i Destinatari, anche in funzione del loro diverso livello di coinvolgimento nei processi sensibili.

A tal fine, A.R.M.A. provvederà alla diffusione del Modello mediante le seguenti modalità di carattere generale:

- la creazione sul sito intranet aziendale di specifiche pagine web, costantemente aggiornate, i cui contenuti riguardino essenzialmente:
  - a) un'informativa di carattere generale relativa al Decreto e alle linee guida adottate per la redazione del Modello;
  - b) la struttura e le principali disposizioni operative del Modello adottato da A.R.M.A.;

- c) la procedura di segnalazione all'OdV e la scheda standard per la comunicazione - da parte dei soggetti in posizione apicale e dei dipendenti - di eventuali comportamenti, di altri dipendenti o di terzi, ritenuti potenzialmente in contrasto con i contenuti del Modello.

Al momento dell'adozione del Modello, verrà inviato a tutti i dipendenti in organico una comunicazione - da parte degli organi individuati - per avvertire che A.R.M.A. si è dotata di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto, rimandando al sito intranet aziendale per maggiori dettagli e approfondimenti. La comunicazione è corredata da una dichiarazione di ricevuta e accettazione da parte dei dipendenti, da trasmettere all'OdV.

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

### **6.10.2 Informativa a collaboratori esterni e partner**

Tutti i soggetti esterni alla Società (consulenti, partner, ecc.) saranno opportunamente informati in merito all'adozione, da parte di A.R.M.A., di un Modello includente un Codice etico. A tal fine A.R.M.A. comunicherà a tutti i suddetti soggetti l'esistenza dell'indirizzo internet nel quale è possibile visionare il Modello e il Codice etico. Verrà inoltre richiesto loro il formale impegno al rispetto delle disposizioni contenute nei suddetti documenti. Per quanto riguarda i consulenti esterni che stabilmente collaborano con A.R.M.A., sarà cura di A.R.M.A. prendere contatti con questi e accertarsi, tramite verifiche particolareggiate, che detti consulenti conoscano il Modello della società e siano disposti a rispettarlo.

### **6.10.3 Informativa alle società del Gruppo**

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

### **6.10.4 Formazione**

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

Della formazione occorre tenere traccia formale.

In generale, la formazione può essere tenuta anche con modalità *on line* ovvero, in relazione a quei dipendenti non raggiungibili tramite computer, pure mediante schede in formato cartaceo.

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

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

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

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

La parte "generalista" deve contenere:

- riferimenti normativi, giurisprudenziali e di best practice;

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

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

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

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

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

### **6.10.6 Formazione di altro personale**

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

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

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

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

La parte "generalista" deve contenere:

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

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

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

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

- sulla puntuale descrizione delle singole fattispecie di reato;
- sull'individuazione degli autori dei reati;
- sull'esemplificazione delle modalità attraverso le quali i reati vengono posti in essere;
- sull'analisi delle sanzioni applicabili;
- sull'abbinamento delle singole fattispecie di reato con le specifiche aree di rischio evidenziate;
- sui protocolli di prevenzione specifici individuati dalla Società per evitare di incorrere nelle aree di rischio identificate;
- si descrivono i comportamenti da tenere in materia di comunicazione e formazione dei propri dipendenti gerarchici, in particolare del personale operante nelle aree aziendali ritenute sensibili;
- si illustrano i comportamenti da tenere nei confronti dell'OdV, in materia di comunicazioni, segnalazioni e collaborazione alle attività di vigilanza e aggiornamento del Modello;
- si procede a sensibilizzare i responsabili delle funzioni aziendali potenzialmente a rischio di reato e dei propri dipendenti gerarchici, in relazione al comportamento da osservare, alle conseguenze derivanti da un mancato rispetto delle stesse e, in generale, del Modello adottato da A.R.M.A.
- Con riferimento alla formazione riguardante la parte "specificata", occorre dire che essa sarà destinata unicamente a quei soggetti realmente a rischio di compimento di attività riconducibili al d.lgs. n. 231 del 2001 e limitatamente alle aree di rischio con le quali possono venire in contatto.

### **6.10.7 Formazione dell'Organismo di Vigilanza**

La formazione dell'Organismo di Vigilanza viene concordata unitamente a un consulente esterno alla Società, esperto o in materia di responsabilità amministrativa delle società (d.lgs. n. 231/2001) o, più in generale, in materie penalistiche.

Questa formazione è volta a fornire all'Organismo di Vigilanza sia una comprensione elevata – da un punto di vista tecnico – del Modello organizzativo e dei protocolli di prevenzione specifici individuati dalla Società, sia gli strumenti utili per procedere in modo adeguato all'espletamento del proprio incarico di controllo.

Questa formazione – obbligatoria e controllata – può avvenire, in generale, mediante la partecipazione: 1) a convegni o seminari in materia di d.lgs. n. 231 del 2001; 2) a riunioni con esperti in materia di responsabilità amministrativa delle società (d.lgs. n. 231/2001) o in materie penalistiche; in particolare, con riferimento alla sola comprensione del Modello organizzativo e dei protocolli di prevenzione specifici individuati dalla Società, mediante la partecipazione ai corsi di formazione e aggiornamento organizzati per i soggetti in posizione c.d. "apicale".

La formazione dell'OdV, deve avere i contenuti della formazione "generalista" e "specificata" già descritta, nonché approfondimenti:

- in tema di indipendenza;
- in tema di autonomia;
- in tema di continuità d'azione;
- in tema di professionalità;
- in tema di rapporti con gli organi sociali;
- in tema di rapporti con gli altri organi preposti al controllo interno;

- in tema di rapporto tra l'implementazione del Modello e gli altri sistemi di controllo presenti in azienda;
- in tema di *whistleblowing* e di gestione delle segnalazioni per la tutela della riservatezza dei segnalanti;
- in tema di segnalazioni anonime all'OdV;
- in tema di rendicontazione dell'attività dell'OdV (verbali di ispezione, relazioni delle riunioni ecc.);
- in tema di esempi di check list per l'attività di ispezione;
- esempi di mappatura delle attività sensibili e dei processi strumentali

### **6.11 Sistema sanzionatorio**

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

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

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

In particolare, A.R.M.A. si avvale di un sistema sanzionatorio che:

- è diversamente strutturato a seconda dei soggetti destinatari: soggetti in posizione c.d. "apicale"; dipendenti; collaboratori esterni e partner;
- individua esattamente le sanzioni disciplinari da adottarsi nei confronti di soggetti che pongano in essere violazioni, infrazioni, elusioni, imperfette o parziali applicazioni delle prescrizioni contenute nel modello, il tutto nel rispetto delle relative disposizioni dei CCNL e delle prescrizioni legislative applicabili;
- prevede una apposita procedura di irrogazione delle suddette sanzioni, individuando il soggetto preposto alla loro irrogazione e in generale a vigilare sulla osservanza, applicazione ed aggiornamento del sistema sanzionatorio;
- introduce idonee modalità di pubblicazione e diffusione;
- include sanzioni nei confronti di coloro che violino le misure di tutela del soggetto che effettua una segnalazione ai sensi della procedura di segnalazione (*Whistleblowing*), nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

A.R.M.A. ha redatto ed applicato il sistema sanzionatorio conformemente ai principi di cui sopra, il quale forma parte integrante e sostanziale del modello come "Parte Speciale D".

### **6.12 Reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dagli artt. 24 e 25 del Decreto è riportata nella "Parte Speciale E: Reati contro la Pubblica Amministrazione e ai danni dello Stato".

### **6.13 Reati in tema di falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *bis* del Decreto è riportata nella "Parte Speciale F: Reati in tema di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento".

### **6.14 Reati societari**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *ter* è riportata nella "Parte Speciale G: Reati Societari".

### **6.15 Delitti contro la personalità individuale**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *quinquies* è riportata nella "Parte Speciale H: Delitti contro la personalità individuale".

### **6.16 Reati in tema di sicurezza sul luogo di lavoro**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *septies* è riportata nella "Parte Speciale I: Reati in tema di sicurezza sul lavoro".

### **6.17 Reati in tema di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *octies* è riportata nella "Parte Speciale J: Reati in tema di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio".

### **6.18 Reati in materia di criminalità informatica e di trattamento illecito di dati**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 24 *bis* è riportata nella "Parte Speciale K: Reati in materia di criminalità informatica e di trattamento illecito di dati".

### **6.19 Delitti in materia di violazione del diritto d'autore**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *novies* è riportata nella "Parte Speciale L: Delitti in materia di violazione del diritto d'autore".

### **6.20 Delitti contro l'industria e il commercio**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *bis* 1 è riportata nella "Parte Speciale M: Delitti contro l'industria e il commercio".

### **6.21 Delitto di cui all'art. 377 *bis* c.p.**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *novies* è riportata nella "Parte Speciale N: Delitto di cui all'art. 377 *bis* c.p.".

### **6.22 Delitti in materia di criminalità organizzata**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 24 *ter* è riportata nella "Parte Speciale O: Delitti in materia di criminalità organizzata".

### **6.23 Reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *duodecies* è riportata nella "Parte Speciale Q: Reati di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare".

### **6.24 Reati ambientali**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *undecies* è riportata nella "Parte Speciale R: Reati ambientali".

### **6.25 Reati tributari**

Una descrizione particolareggiata delle attività di analisi svolte e dei protocolli adottati da A.R.M.A. in merito a quanto disciplinato dall'art. 25 *quinquiesdecies* è riportata nella "Parte Speciale S: Reati tributari".

### **6.26 Gestione delle risorse finanziarie**

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

A tal fine, A.R.M.A. ha adottato, nell'ambito delle proprie procedure, alcuni principi fondamentali da seguire nella gestione delle risorse finanziarie:

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

Riguardo ai pagamenti di fatture e agli impegni di spesa, la Società impone che:

- la fattura viene controllata in tutti i suoi aspetti (corrispondenza, calcoli, fiscalità, ricevimento merci o servizi);
- la fattura viene registrata in autonomia dalla contabilità e non si dà luogo al pagamento senza la specifica autorizzazione del responsabile dell'ufficio amministrazione e finanza nonché della funzione ordinante;
- tutte le assunzioni di debito per finanziamento, inclusi i contratti su derivati, sia di copertura che speculativi, devono essere adottate con delibera del C.d.a.

### **6.27 Organismo di vigilanza**

In ottemperanza a quanto previsto all'art. 6 comma 1, lett. b, del Decreto, che prevede che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne il relativo aggiornamento, sia affidato ad un organismo della Società, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, denominato Organismo di Vigilanza, la Società ha provveduto all'identificazione e alla nomina di tale Organismo. Per i dettagli si rimanda alla "Parte speciale P: Struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza".

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

Le Società controllate direttamente o indirettamente da CIRFOOD o facenti parte del medesimo gruppo (di seguito il "Gruppo") dovranno dotarsi di un proprio "Modello di organizzazione e di gestione" che sia in linea con i dettati del Decreto.

Nel fare ciò le Società del Gruppo potranno prendere come riferimento il Modello adottato da CIRFOOD, il quale dovrà essere adeguato alle singole realtà di ciascuna di esse, in particolar modo, alle specifiche aree/attività sensibili individuate al loro interno.

Ciascuna Società del Gruppo dovrà provvedere all'istituzione del proprio OdV.



L' OdV di ciascuna Società del Gruppo:

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