



FE.MA. S.R.L.

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo
ai sensi del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001

PARTE GENERALE

Approvato con delibera degli Amministratori del 12 Giugno 2023

REV.	APPROVAZIONE	EMISSIONE	FIRMA
00	29 giugno 2021	29 giugno 2021	
01	12 Giugno 2023	12 Giugno 2023	
02			
03			

INDICE

Indice	2
Introduzione	9
Capitolo 1 – Descrizione del quadro normativo	11
1.1. Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche	11
1.2. I presupposti della responsabilità degli enti	12
1.2.1. Fattispecie di reato	12
1.2.2. Il vantaggio o l'interesse dell'ente	13
1.2.3. Autori del reato: soggetti in posizione "apicale" e soggetti "sottoposti all'altrui direzione" ...	13
1.2.4. Reati commessi all'estero	14
1.3. Apparato sanzionatorio	15
1.3.1. Sanzione pecuniaria	15
1.3.2. Sanzioni interdittive	16
1.3.3. Pubblicazione della sentenza	17
1.3.4. Confisca.....	17
1.4. Esclusione dalla responsabilità.....	17
1.5. Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	18
1.5.1. Linee guida delle Associazioni di categoria.....	18
Capitolo 2 – Struttura Societaria di Fe.Ma. S.r.l.	21
2.1. Fe.Ma.....	21
2.2. Struttura organizzativa e ruoli	21
2.2.1. Il sistema di deleghe e procure	21
2.2.2. Il sistema di <i>corporate governance</i>	21
CAPITOLO 3 – IL MODELLO DI FE.MA.	22
3.1. Il progetto di Fe.Ma.	22
3.2. Le funzioni e gli obiettivi del Modello.....	22
3.3. Le attività.....	23
3.4. La struttura del Modello di organizzazione, gestione e controllo di Fe.Ma.	24
3.4.1. Il sistema organizzativo ed autorizzativo.....	25
3.4.2. I principi di controllo	25
3.4.3. Il sistema di gestione dei flussi finanziari	26
3.4.4. Principi e protocolli di Prevenzione Generali	27
CAPITOLO 4 – L'ORGANISMO DI VIGILANZA	30
4.1. L'Organismo di Vigilanza di Fe.Ma.	30

4.2.	Principi generali relativi all'Organismo di Vigilanza di Fe.Ma.	31
4.2.1.	Nomina e cessazione dalla carica	31
4.2.2.	Cause di ineleggibilità e decadenza dall'incarico	31
4.2.3.	Rinuncia, sostituzione e revoca.....	32
4.2.4.	Disciplina dell'Organismo di Vigilanza	32
4.2.5.	Conflitti di interesse, concorrenza	33
4.2.6.	Compenso e rimborso spese.....	33
4.2.7.	Poteri di spesa.....	33
4.3.	Funzioni dell'Organismo di Vigilanza	33
4.3.1.	Compiti e poteri dell'Organismo di Vigilanza	34
4.4.	Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza	35
4.4.1.	Reporting all'Organismo di Vigilanza.....	35
4.4.2.	Reporting dall'Organismo di Vigilanza	36
4.4.3.	Segnalazioni	37
4.5.	Gestione delle informazioni.....	39
	CAPITOLO 5 - CODICE ETICO.....	40
5.1.	Elaborazione ed approvazione del Codice Etico	40
5.2.	Finalità del Codice Etico.....	40
5.3.	Struttura del Codice Etico	40
	CAPITOLO 6 - DIFFUSIONE DEL MODELLO E FORMAZIONE DEL PERSONALE	41
6.1.	Premessa	41
6.2.	Comunicazione.....	41
6.3.	Formazione	42
6.3.1.	Apicali.....	42
6.3.2.	Sottoposti	42
	CAPITOLO 7 - SISTEMA DISCIPLINARE	43
7.1.	Funzione del sistema disciplinare	43
7.2.	Violazioni del Modello e relative sanzioni	43
7.3.1.	Membri degli Organi sociali	45
7.3.2.	Apicali.....	45
7.4.	Misure nei confronti dei sottoposti	45
7.4.1.	Il procedimento disciplinare	46
7.5.	Misure nei confronti di terzi	48
	CAPITOLO 8 - AGGIORNAMENTO DEL MODELLO.....	49

Definizioni

<u>Attività sensibili</u>	Attività della Società nel cui ambito sussiste il rischio, anche potenziale, di commissione di taluno dei reati richiamati dal D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231
<u>Autorità di Vigilanza</u>	In senso lato, ogni autorità – statale, regionale o locale – che eserciti per statuto attività di verifica e controllo nei confronti dei consociati. In senso stretto, le autorità di vigilanza sono gli enti, dotati di particolare autonomia e imparzialità, aventi funzione di tutelare alcuni interessi di rilievo costituzionale, quali il buon andamento della Pubblica Amministrazione, la libertà di concorrenza, la tutela della sfera di riservatezza professionale (a titolo esemplificativo: Banca d'Italia, CONSOB, Garante della Privacy, AVCP, ANAC, AGCOM).
<u>Codice Etico</u>	Il Codice Etico adottato ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, quale parte integrante del proprio Modello di organizzazione e gestione. Il Codice contempla i principi generali e i valori cui la Società si ispira nonché le regole di condotta alle quali si conforma nell'esercizio della propria attività e nell'interazione – a qualsiasi titolo – con i soggetti terzi.
<u>Collaboratori</u>	Tutti i soggetti che – a qualsiasi titolo – intrattengono con la Società rapporti di collaborazione, che eseguono attività intellettuali o manuali; tali soggetti lavorano in autonomia operativa, con esclusione del vincolo della subordinazione, ma nel quadro di un rapporto unitario e continuativo con il committente del lavoro.
<u>Consulenti</u>	Soggetti che agiscono in nome e/o per conto della società in forza di un rapporto contrattuale di collaborazione o di un mandato.
<u>Contratto di outsourcing</u>	Accordo con cui un soggetto (<i>outsourcee</i> o committente) trasferisce in capo ad un altro soggetto (<i>outsourcer</i>) alcune funzioni necessarie alla realizzazione dello scopo imprenditoriale.
<u>Corporate Governance</u>	Insieme dei principi, delle istituzioni e dei meccanismi attraverso i quali si sviluppano le più importanti decisioni dell'impresa e necessari per il suo funzionamento.
<u>CCNL</u>	Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro attualmente in vigore ed applicato dalla Società.



D. Lgs. n.
231/2001 ovvero
Decreto

Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001, *"Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica"* e successive modifiche e integrazioni.

D. Lgs. 231/2007

Decreto Legislativo n. 231 del 21 novembre 2007, di attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione e successive modifiche.

Dipendenti

Soggetti aventi un rapporto di lavoro subordinato con la società, ivi compresi i dirigenti.

Dirigenti

Soggetti che, in ragione delle competenze professionali e dei poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, attuano le direttive del Datore di Lavoro, organizzando l'attività lavorativa e vigilando su di essa.

Distacco

Istituto mediante il quale un datore di lavoro (distaccante), per soddisfare un proprio interesse, pone temporaneamente uno o più lavoratori a disposizione di altro soggetto (distaccatario) per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa.

Documento
Valutazione
Rischi
(c.d. "D.V.R.")

Documento redatto dal Datore di Lavoro contenente una relazione sulla valutazione dei rischi per la salute e la sicurezza durante il lavoro ed i criteri per la suddetta valutazione, l'indicazione delle misure di prevenzione e protezione e dei dispositivi di protezione individuale conseguente a tale valutazione, il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza, l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare nonché dei ruoli dell'organizzazione aziendale che vi debbono provvedere, l'indicazione del nominativo del RSPP, del RLS e del medico competente che ha partecipato alla valutazione del rischio, nonché l'individuazione delle mansioni che possono esporre i lavoratori a rischi specifici che richiedono una riconosciuta capacità professionale, specifica esperienza, adeguata formazione e addestramento.

Enti

Istituzioni fornite di personalità giuridica, società e associazioni anche prive di personalità giuridica.

Incaricato di
pubblico
servizio

Colui che a qualunque titolo presta un pubblico servizio, da intendersi come un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza di poteri tipici di questa ai sensi dell'art. 358 c.p.

<u>Linee Guida</u>	Linee guida per la costruzione dei Modelli di organizzazione e gestione per il settore di riferimento ex D. Lgs. n. 231/2001.
<u>Leggi Anti-Corruzione</u>	Il Codice Penale italiano, il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e successive modifiche e integrazioni e le altre disposizioni applicabili, il FCPA, altre leggi di diritto pubblico e commerciale contro la corruzione vigenti nel mondo e trattati internazionali anti-corruzione quali la Convenzione dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico sulla lotta alla corruzione dei pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali e la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione.
<u>Modello</u>	Modello di organizzazione e gestione previsto dal D. Lgs. n. 231/2001.
<u>Organismo di Vigilanza o OdV</u>	Organismo interno di controllo, preposto alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello nonché al relativo aggiornamento.
<u>Organi sociali</u>	Gli Amministratori, l'Assemblea dei Soci, il Collegio Sindacale.
<u>Partner</u>	Controparti contrattuali della Società, quali ad esempio fornitori, distributori, appaltatori, sia persone fisiche sia persone giuridiche, con cui la Società addivenga ad una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata (associazione temporanea d'impresa, consorzi, collaborazione in genere).
<u>Pubblica Amministrazione</u>	Lo Stato e tutte le sue articolazioni, gli enti pubblici territoriali e gli altri enti pubblici non economici, nonché i soggetti che rientrano nella definizione di "pubblico ufficiale" o di "incaricato di pubblico servizio" ai sensi, rispettivamente, degli artt. 357 e 358 c.p., ovvero coloro i quali - dipendenti di enti pubblici o privati - esercitano "una pubblica funzione legislativa o giudiziaria" od anche "una funzione amministrativa", in quanto disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi, caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione, eventualmente per mezzo di poteri autoritativi e certificativi.
<u>Pubblico Ufficiale</u>	Indica chiunque eserciti una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa, ovvero chiunque agisca in qualità ufficiale nell'interesse o per conto di una pubblica amministrazione nazionale, regionale o locale, oppure di un'agenzia, ufficio o organo dell'Unione Europea o di una pubblica amministrazione, italiana o straniera, nazionale, regionale o locale, ovvero di un'impresa di proprietà, controllata o partecipata da una pubblica amministrazione italiana o straniera, ovvero di un'organizzazione pubblica internazionale, quali la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo, la Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale, le Nazioni Unite o l'Organizzazione

Mondiale del Commercio o, infine, di un partito politico, un membro di un partito politico o un candidato a una carica politica, italiano o straniero.

<u>Reati presupposto</u>	Fattispecie di reato (delitti e contravvenzioni) richiamati dagli artt. 24 e ss. del D. Lgs. n. 231/2001 e da altre leggi speciali.
<u>Risk Assessment</u>	Metodologia di identificazione e analisi dei rischi.
<u>Società</u>	Fe.Ma. S.r.l.
<u>Soggetti apicali</u>	Persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua unità dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione o il controllo della Società.
<u>Soggetti sottoposti</u>	Persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti di cui al punto precedente.
<u>Soggetti terzi o terzi</u>	I soggetti non appartenenti alla Società, con i quali la medesima si rapporta nello svolgimento della propria attività.
<u>Strumenti di attuazione MOG</u>	Tutte le disposizioni, i provvedimenti interni, gli atti e le procedure operative aziendali, ecc., quali lo statuto, le deleghe, gli organigrammi, le job description, le procedure, le disposizioni organizzative.
<u>Testo Unico dell'Ambiente</u>	Decreto Legislativo n. 152 del 3 aprile 2006, "Testo Unico dell'Ambiente".
<u>Testo Unico della Finanza</u>	Decreto Legislativo n. 58 del 24 febbraio 1998, "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria".
<u>Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro</u>	Decreto Legislativo n. 81 del 9 aprile 2008, concernente l'attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.
<u>Vertici aziendali</u>	Gli Amministratori, nonché tutti gli eventuali soggetti ai quali sono attribuite responsabilità strategiche e sono responsabili a diverso livello dell'attuazione, del mantenimento e del monitoraggio del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in conformità con le direttive degli Amministratori

INTRODUZIONE

Fe.Ma. S.r.l. (di seguito “Fe.Ma.” o la “Società”), per conformare la propria organizzazione alle disposizioni introdotte dal Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 ed allo scopo di garantire la più ampia trasparenza nell’espletamento della propria attività, ha ritenuto necessario ed opportuno adottare il presente Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (di seguito, “Modello”).

Fe.Ma. ritiene che l’adozione del Modello costituisca un valido strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti i dipendenti ed i collaboratori della Società, nonché di tutti i soggetti terzi che intrattengono rapporti con la stessa (quali, a titolo esemplificativo, clienti, fornitori, consulenti, Pubbliche Amministrazioni), affinché adottino comportamenti virtuosi, in linea con i valori etico-sociali ai quali si ispira la Società nel perseguimento del proprio oggetto sociale e tali, comunque, da prevenire il rischio di commissione dei reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001.

L’adozione, l’attuazione e la diffusione del Modello sono volti, da un lato, a determinare una piena consapevolezza in merito all’illiceità di determinati comportamenti - la cui realizzazione, fortemente disincentivata dalla Società, è contraria agli interessi della medesima, anche laddove quest’ultima potrebbe apparentemente trarne un vantaggio – e, dall’altro lato, grazie ad un costante monitoraggio dei processi interni, a consentire a Fe.Ma. di attivarsi per prevenire la realizzazione di comportamenti difforni dalle previsioni del Modello, che potrebbero costituire il necessario antecedente della commissione di una fattispecie di reato.

La Società, inoltre, mediante l’adozione del Modello e la sua efficace attuazione, intende creare una nuova cultura di controllo, di gestione del rischio, di tutela dell’immagine e della propria reputazione.

In considerazione di tali obiettivi, Fe.Ma. ha dunque realizzato un progetto di analisi dell’intera struttura organizzativa aziendale e del proprio sistema di controllo interno, onde verificare preliminarmente la rispondenza dei principi comportamentali e delle prassi già adottate al proprio interno alle disposizioni del Decreto.

Sul piano metodologico, è stato impiegato un approccio per processi, con riferimento ai quali è stato individuato un Responsabile Interno di ciascuna Attività Sensibile (a cui compete la realizzazione dell’attività a rischio di commissione di reati) ed un Responsabile del Processo (al quale è affidato il controllo di conformità dell’attività rispetto alle procedure formalizzate, ai protocolli individuati nel Modello ed ai principi enunciati nel Codice Etico).

All'esito di tali passaggi, è stato redatto il Modello, costituito da una Parte Generale e da una pluralità di Parti Speciali.

Nel primo documento è contenuta la descrizione della struttura societaria adottata da Fe.Ma., l'illustrazione della disciplina contenuta nel D. Lgs. 231/2001, l'individuazione dei destinatari del Modello, dei principi di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza, nonché la specificazione degli obblighi di comunicazione del Modello e di formazione del personale.

Le Parti Speciali individuano i Protocolli volti a prevenire la commissione di ciascuna classe di reati ai quali si riferisce ognuna di esse. I Protocolli hanno ad oggetto le attività ritenute, a seguito del processo di individuazione dei rischi svolto in conformità alle disposizioni del D. Lgs. 231/2001, come maggiormente a rischio di reato. Per ciascun processo sensibile sono stati individuati i principi generali di comportamento, gli elementi di prevenzione a presidio di ogni attività e le misure di controllo volte a prevenire o mitigare condotte potenzialmente integranti fattispecie di reato.

Costituiscono, inoltre, parte integrante del Modello:

- la matrice di individuazione dei rischi;
- il documento di Gap Analysis;
- il Codice Etico;
- l'organigramma aziendale;
- le procedure e gli altri Strumenti di attuazione del Modello.

Il Modello è dotato di portata ampia e generalizzata, che coinvolge ogni aspetto dell'attività d'impresa; lo stesso è rivolto a tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per conto o nell'interesse della Società (di seguito, i "Destinatari"), quali:

- i soci;
- i componenti degli Organi Sociali;
- ogni altro soggetto in posizione apicale, ossia che eserciti – anche di fatto – funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione o controllo della Società;
- dipendenti e collaboratori a qualsiasi titolo (a tempo indeterminato, a termine, a tempo parziale, interinali e stagisti);
- *partner* commerciali, intermediari, consulenti, professionisti e fornitori di beni e servizi;
- qualsiasi altra controparte contrattuale.

CAPITOLO 1 – DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

SOMMARIO: 1.1. Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche; 1.2. Presupposti della responsabilità degli enti; 1.2.1. Fattispecie di reato; 1.2.2. Il vantaggio o l'interesse dell'ente; 1.2.3. Autori del reato: soggetti in posizione "apicale" e soggetti "sottoposti all'altrui direzione"; 1.2.4. Reati commessi all'estero; 1.3. Apparato sanzionatorio; 1.3.1. Sanzione pecuniaria; 1.3.2 Sanzione interdittiva; 1.3.3 Pubblicazione della sentenza; 1.3.4 Confisca; 1.4. Esclusione dalla responsabilità; 1.5. Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo; 1.5.1 Linee guida delle Associazioni di categoria.

1.1. Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche

Il D. Lgs. 231/2001 ha introdotto per la prima volta nell'ordinamento giuridico italiano l'istituto della responsabilità degli enti dipendente da reato. Ancorché qualificata formalmente come "amministrativa", tale responsabilità presenta natura *sostanzialmente* penale in quanto:

- deriva dalla commissione, nell'interesse o a vantaggio dell'ente, di uno dei reati richiamati dal Decreto (i reati c.d. presupposto);
- si affianca alla responsabilità della persona fisica – in posizione apicale o sottoposta all'altrui direzione o vigilanza – che abbia commesso uno dei reati presupposto, e può essere riconosciuta anche nel caso in cui l'autore del reato rimanga ignoto;
- è accertata nell'ambito di un procedimento penale;
- contempla l'applicazione di sanzioni, pecuniarie ed interdittive, particolarmente afflittive (sino all'interdizione dall'esercizio dell'attività).

In particolare, gli enti possono essere chiamati a rispondere per i reati presupposto commessi – o anche solo tentati – da esponenti dei vertici aziendali (c.d. apicali) ovvero da coloro i quali sono sottoposti alla direzione e al controllo di questi ultimi (c.d. subordinati).

La responsabilità degli enti è autonoma rispetto a quella della persona fisica che ha commesso il reato e si aggiunge a quest'ultima. L'impianto normativo mira dunque a coinvolgere, nella repressione di determinati reati, il patrimonio e la gestione degli enti nel cui interesse o a vantaggio dei quali sia stata commessa una delle fattispecie richiamate dal Decreto.

1.2. I presupposti della responsabilità degli enti

La responsabilità dell'ente potrà ritenersi integrata nel caso in cui ricorrano congiuntamente le seguenti condizioni:

- a) sia stato commesso un reato c.d. presupposto, ossia una delle fattispecie specificamente richiamate nel testo del Decreto o per il quale è espressamente prevista, anche da una diversa fonte normativa, la responsabilità dell'ente ai sensi del Decreto medesimo;
- b) il reato presupposto sia stato commesso (anche) nell'interesse, o a vantaggio, dell'ente;
- c) l'autore del reato rivesta un ruolo qualificato all'interno della Società (sia cioè un soggetto in posizione apicale e/o un soggetto sottoposto alla direzione o alla vigilanza di un apicale).

1.2.1. Fattispecie di reato

L'ente può essere ritenuto responsabile solamente per i reati tassativamente richiamati dal Decreto o per quelli con riferimento ai quali è esplicitamente prevista la responsabilità dell'ente ai sensi del Decreto.

I reati presupposto sono stati progressivamente incrementati e, ad oggi, sono stati raggruppati nelle seguenti categorie:

12

- Reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 del Decreto);
- Delitti informatici e trattamento illecito dei dati (art. 24 *bis* del Decreto);
- Delitti di criminalità organizzata (art. 24 *ter* del Decreto);
- Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25 *bis* del Decreto);
- Delitti contro l'industria e il commercio (art. 25 *bis* 1 del Decreto);
- Reati societari (art. 25 *ter* del Decreto);
- Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25 *quater* del Decreto);
- Reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25 *quater* 1 del Decreto);
- Reati contro la personalità individuale (art. 25 *quinqies* del Decreto);
- Reati in materia di abusi di mercato (art. 25 *sexies* del Decreto);
- Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (art. 25 *septies* del Decreto);
- Reati contro il patrimonio mediante frode (art. 25 *octies* del Decreto);

- Delitti in materia di violazione del diritto di autore (art. 25 *novies* del Decreto);
- Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25 *decies* del Decreto);
- Reati transnazionali (art. 10 L. n. 146/06);
- Reati ambientali (art. 25 *undecies* del Decreto);
- Impiego di cittadini di paesi extracomunitari (art. 25 *duodecies* del Decreto);
- Razzismo e xenofobia (art. 25 *terdecies* del Decreto);
- Frodi sportive (art. 25 *quaterdecies* del Decreto);
- Reati tributari (art. 25 *quinqüesdecies* del Decreto);
- Contrabbando (art. 25 *sexiesdecies* del Decreto);
- Delitti contro il patrimonio culturale (art. 25 *septiesdecies* del Decreto);
- Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (art. 25 *duodevicies* del Decreto).

1.2.2. Il vantaggio o l'interesse dell'ente

La sola realizzazione di un reato presupposto ad opera di un soggetto apicale o di un sottoposto non è sufficiente affinché possa affermarsi la responsabilità amministrativa dell'ente, è difatti necessario che il fatto illecito sia stato commesso nel suo *interesse* o a *vantaggio* del medesimo. Nello specifico:

- il vantaggio consiste nella concreta acquisizione di una utilità economica da parte dell'ente;
- l'interesse, invece, richiede la finalità, perseguita per il tramite della condotta illecita, di determinare un'utilità, non necessariamente suscettibile di valutazione economica.

La responsabilità dell'ente sussiste anche se l'autore del reato abbia agito per un interesse concorrente a quello dell'ente stesso, essendo esclusa soltanto quando l'agente abbia commesso l'illecito esclusivamente nell'interesse proprio o di terzi.

1.2.3. Autori del reato: soggetti in posizione "apicale" e soggetti "sottoposti all'altrui direzione"

La responsabilità dell'ente sorge solo se il reato presupposto è stato realizzato da soggetti allo stesso legati da un rapporto di lavoro o da un rapporto di immedesimazione organica. In particolare, determinano la responsabilità dell'ente i reati presupposto commessi:

- 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 (soggetti c.d. apicali). Sono considerati "apicali" tutti coloro i quali sono collocati al vertice dell'organizzazione aziendale, deputati ad esprimere la volontà dell'ente nei rapporti esterni o ad adottare le scelte di politica di impresa. Agli apicali è affidato un potere di gestione, rappresentanza, controllo e vigilanza.
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (soggetti c.d. sottoposti).

A titolo esemplificativo, sono considerati apicali gli amministratori, i sindaci, i direttori generali; se dotati di autonomia finanziaria e funzionale, sono considerati apicali anche i preposti a sedi secondarie (direttori di stabilimento) e, in caso di organizzazione ripartita per divisioni, dei direttori di divisione. Più in generale, sono apicali tutti i soggetti che esercitano la gestione e il controllo dell'ente in via continuativa e significativa, a prescindere da una valida e formale investitura.

Sono invece "sottoposti" tutti coloro i quali, indipendentemente dalla qualifica formale e dalla natura del legame intercorrente con l'ente, siano soggetti al controllo, alla direzione o alla vigilanza altrui.

1.2.4. Reati commessi all'estero

L'articolo 4 del Decreto estende la responsabilità dell'ente, avente in Italia la propria sede principale, per i reati commessi all'estero nel loro interesse o a loro vantaggio, al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo.

Si potrà procedere per il fatto di reato commesso all'estero al ricorrere delle seguenti condizioni:

- il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente;
- l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dalla normativa italiana;
- lo Stato nel quale è stato commesso il fatto non proceda in autonomia nel perseguire il reato;
- nei casi in cui la legge italiana prevede che la punizione dell'autore del reato sia subordinata alla richiesta del Ministro della Giustizia, la predetta richiesta sia formulata anche nei confronti dell'ente.

1.3. Apparato sanzionatorio

Una volta che la responsabilità dell'ente sia stata accertata nell'ambito di un procedimento penale, il Decreto prevede una serie di sanzioni, di natura pecuniaria e/o interdittiva, alle quali si affiancano la confisca e la pubblicazione della sentenza di condanna.

1.3.1. Sanzione pecuniaria

A fronte della commissione di un reato presupposto, accertata con sentenza di condanna, è sempre prevista l'irrogazione di una sanzione pecuniaria, determinata secondo un articolato sistema di quote: anzitutto, per ciascun reato presupposto il Decreto prevede un certo numero di quote che possono essere inflitte all'ente condannato (in ogni caso, non inferiori a cento e non superiori a mille). A propria volta, il valore di ogni singola quota dovrà essere individuato tra un minimo (€ 258,00) ed un massimo (€ 1.549,00).

Il giudice, dunque, determina il numero delle quote sulla base della gravità del fatto, del grado di responsabilità dell'ente e dell'attività posta in essere dall'ente stesso per prevenire la commissione di ulteriori reati (ad esempio, mediante l'adozione di un Modello "riparatore"). L'entità della singola quota, invece, è definita in base alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente, in modo da assicurare incisività alla sanzione.

Inoltre, il Decreto prevede una serie di circostanze che possono ridurre la sanzione pecuniaria della metà e far sì che non possa, in ogni caso, essere superiore a 103.291,00 euro nell'ipotesi in cui l'autore del reato abbia commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente ne abbia ricavato un vantaggio minimo o addirittura nullo, oppure quando il danno patrimoniale conseguente alla commissione del reato sia particolarmente tenue.

Inoltre, la sanzione pecuniaria è ridotta nel caso in cui l'ente, prima dell'apertura del dibattimento, abbia risarcito integralmente il danno ed abbia eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato o, comunque, si sia efficacemente adoperato in tal senso, ovvero abbia adottato e efficacemente attuato un Modello organizzativo idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello verificatosi.

Nel caso in cui concorrano entrambe le condizioni sopra previste, la sanzione è ridotta dalla metà ai due terzi, non potendo, in ogni caso, essere inferiore a 10.329 euro.

1.3.2. Sanzioni interdittive

A differenza delle sanzioni pecuniarie, che vengono sempre inflitte all'ente riconosciuto responsabile per un qualsiasi reato presupposto commesso nel suo interesse o a suo vantaggio, le sanzioni interdittive possono essere applicate soltanto per quelle fattispecie che le prevedano espressamente. Inoltre, il giudice può infliggere una sanzione interdittiva solo qualora l'ente abbia tratto un profitto di rilevante entità dal reato commesso da un apicale o da un soggetto sottoposto all'altrui direzione (per quest'ultimo solo nel caso in cui la realizzazione dell'illecito sia stata resa possibile dalle gravi carenze organizzative) ovvero, nel caso in cui l'ente sia già stato condannato in via definitiva per un illecito dipendente da reato, nell'arco dei successivi cinque anni ne abbia commesso un altro.

Al contrario, il giudice non può disporre una sanzione interdittiva quando, prima dell'apertura del dibattimento, ricorrano congiuntamente le seguenti condizioni:

- l'ente abbia risarcito integralmente il danno ed abbia eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato o, comunque, si sia efficacemente adoperato in tal senso;
- siano state eliminate le carenze organizzative che hanno permesso la commissione del reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire fatti analoghi a quello verificatosi;
- l'ente abbia messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

16

L'art. 9, comma 2, del Decreto prevede le seguenti sanzioni interdittive:

- l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
- la sospensione o della revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni che si siano rivelate funzionali alla commissione dell'illecito;
- il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
- l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi ed eventuale revoca di quelli concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Ai sensi dell'art. 45 del Decreto, le sanzioni interdittive possono essere applicate anche in via cautelare, ossia prima che intervenga l'accertamento definitivo della responsabilità dell'ente. A tal fine, però, è necessario che ricorrano, congiuntamente:

- gravi indizi di responsabilità della società;
- il pericolo di commissione di ulteriori illeciti della stessa indole di quello per cui si procede.

1.3.3. Pubblicazione della sentenza

Nel caso di applicazione di una sanzione interdittiva, il giudice può disporre che la sentenza venga pubblicata, a cura della cancelleria ed a spese dell'ente, con le modalità di cui all'art. 36 del codice penale, nonché mediante l'affissione nel comune ove l'ente ha la propria sede principale.

1.3.4. Confisca

Quando interviene una sentenza di condanna nei confronti dell'ente, è sempre disposta la confisca del prezzo o del profitto del reato, ad eccezione di quella parte che può essere restituita al danneggiato e tutelando, in ogni caso, i diritti acquisiti dai terzi in buona fede. Nel caso in cui non sia possibile eseguire la confisca del prezzo o del profitto del reato, la stessa può avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente a questi.

17

1.4. Esclusione dalla responsabilità

Il Decreto prevede due diverse condizioni in presenza delle quali l'ente non incorre nella responsabilità per un reato commesso nel suo interesse o a suo vantaggio, che vengono differenziate a seconda della qualifica ricoperta dall'autore del reato.

Se l'autore è un soggetto apicale, la responsabilità dell'ente è esclusa solo qualora dimostri:

- di avere, prima della commissione del reato, adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello in concreto verificatosi;
- di aver affidato ad un organismo della società, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento (c.d. Organismo di Vigilanza);
- che l'autore del reato abbia eluso fraudolentemente il Modello;
- che non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

Diversamente, nel caso in cui l'autore del reato sia un soggetto sottoposto all'altrui direzione, l'ente sarà ritenuto responsabile solo laddove la commissione del reato sia stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza; in ogni caso, non potrà ritenersi integrata l'inosservanza dei predetti obblighi qualora l'ente, prima della commissione del reato, abbia adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

1.5. Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Il Decreto fornisce alcune indicazioni sul contenuto minimo del Modello di organizzazione, gestione e controllo affinché possa esprimersi un giudizio di idoneità in merito alla capacità di prevenire i reati presupposto. In particolare, lo stesso deve:

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati presupposto;
- 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;
- contemplare misure idonee, da un lato, a garantire lo svolgimento dell'attività dell'ente nel rispetto della legge e, dall'altro, a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

18

Affinché il Modello possa ritenersi efficacemente attuato, il Decreto richiede che lo stesso sia periodicamente oggetto di verifica e, eventualmente, modificato laddove emergano significative violazioni delle prescrizioni oppure intervengano mutamenti nell'organizzazione e nell'attività societaria.

1.5.1. Linee guida delle Associazioni di categoria

Come anticipato, il Decreto detta solo i requisiti minimi di validità di un Modello organizzativo, conferendo ai singoli enti un'ampia autonomia nella loro predisposizione.

A tale fine, è previsto che *“i modelli di organizzazione possono essere adottati [...] sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti”*.

Tra le linee-guida formulate dalle varie associazioni di categoria per la realizzazione dei Modelli organizzativi, senza dubbio rivestono particolare importanza quelle elaborate da Confindustria, delle quali si è fatta applicazione nella redazione del presente Modello.

In virtù delle predette indicazioni, le caratteristiche indispensabili per la realizzazione di un Modello sono:

- l'identificazione dei rischi, ossia l'analisi del contesto aziendale al fine di evidenziare dove (ovvero in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal Decreto;
- la progettazione del sistema di controllo (c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni della società), ossia la valutazione del sistema esistente all'interno dell'ente ed il suo eventuale adeguamento, in termini di capacità di contrastare efficacemente - e cioè ridurre ad un livello accettabile - i rischi identificati. La riduzione del rischio richiede l'analisi su due distinti fattori: la probabilità di accadimento dell'evento e l'impatto dell'evento stesso. Il sistema appena delineato, per operare efficacemente, deve tradursi in un processo continuo (o, comunque, da realizzarsi con una periodicità adeguata), da svolgere con particolare attenzione laddove si realizzano cambiamenti aziendali (apertura di nuove sedi, ampliamento di attività, acquisizioni, riorganizzazioni, ecc). Per poter costruire un sistema di controllo preventivo occorre definire il concetto di rischio accettabile. È infatti necessario, al fine di scongiurare la possibilità di porre in essere una lista di controlli potenzialmente infinita, definire una soglia di accettabilità rappresentata da un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente. Pertanto, l'autore del reato, nella realizzazione del fatto illecito, sarà costretto a forzare l'insieme delle misure di prevenzione adottate dalla società.

Alla luce delle linee guida di Confindustria, affinché il Modello possa essere ritenuto efficace è necessario che venga adottato:

- un Codice Etico;
- un sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro soprattutto per quanto concerne l'attribuzione delle responsabilità;

- un sistema di procedure manuali e/o informatiche, con lo scopo di separare i compiti fra coloro che svolgono attività cruciali nell'ambito di un processo a rischio (con particolare attenzione ai flussi finanziari);
- un sistema di poteri autorizzativi e di firma;
- un sistema di comunicazione e formazione del personale, tale per cui la divulgazione sia capillare, efficace, autorevole, dettagliata, chiara e periodicamente ripetuta;
- un sistema di presidi e controlli coerenti con la gestione operativa dell'ente;
- una struttura organizzativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro che attribuisca le responsabilità sulla base di un criterio di competenza, assicuri un monitoraggio continuo e sistematico delle esigenze prevenzionistiche sui luoghi di lavoro e garantisca la comunicazione tra tutto il personale nonché il pieno coinvolgimento delle figure aziendali previste dalla normativa, anche mediante riunioni periodiche.

In ogni caso, il contenuto e le previsioni del Modello organizzativo devono ispirarsi ai seguenti principi:

- ogni operazione, transazione, azione (anche di controllo) deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua;
- nessuno deve poter gestire in autonomia un intero processo, per cui occorre che:
 - a nessuno vengano attribuiti poteri illimitati;
 - le responsabilità ed i poteri siano chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione aziendale;
 - i poteri autorizzativi e di firma siano coerenti con le responsabilità organizzative assegnate.

CAPITOLO 2 – STRUTTURA SOCIETARIA DI FE.MA. S.R.L.

SOMMARIO: 2.1. Fe.Ma.; 2.2. Struttura organizzativa e ruoli; 2.2.1 Il sistema di deleghe e procure; 2.2.2 Il sistema di *corporate governance*.

2.1. Fe.Ma.

Fe.Ma. S.r.l. è una società a responsabilità limitata con sede legale in Assago, via Palermo n. 35. A quarantacinque anni dalla sua costituzione, oggi la Società si è affermata quale leader nel settore del pet control nel contesto lombardo.

2.2. Struttura organizzativa e ruoli

La struttura organizzativa di Fe.Ma. assicura l'attuazione delle strategie ed il raggiungimento degli obiettivi, ispirandosi a criteri di massima efficienza ed efficacia operativa, così garantendo la separazione dei compiti e delle responsabilità ed evitando – di converso – la sovrapposizione di funzioni e la commistione di ruoli.

2.2.1. Il sistema di deleghe e procure

La Società è attualmente amministrata da due Amministratori aventi poteri di firma disgiunta per tutti gli atti di amministrazione e di disposizione di beni mobili registrati, nonché gli atti di gestione comportanti un impegno di spesa fino ad euro 100.000,00, mentre è necessaria la firma congiunta per il compimento di atti di disposizione relativi a beni immobili, l'assunzione di mutui, finanziamenti, la prestazione di avalli, fidejussioni ed ogni altra garanzia, anche reale. Gli amministratori hanno inoltre conferito una delega di funzioni in materia di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro e di tutela dell'ambiente ad un dipendente della Società; al sistema di poteri è fornita adeguata pubblicità mediante pubblicazione all'Ufficio del Registro delle Imprese.

2.2.2. Il sistema di *corporate governance*

Accanto agli amministratori, il sistema di *corporate governance* di Fe.Ma. contempla l'Organismo di Vigilanza, formato da un componente esterno.

CAPITOLO 3 – IL MODELLO DI FE.MA.

SOMMARIO: 3.1. Il progetto di Fe.Ma.; 3.2. Le funzioni e gli obiettivi del Modello; 3.3. Le attività; 3.4. La struttura del Modello di organizzazione, gestione e controllo di Fe.Ma.; 3.4.1. Il sistema organizzativo ed autorizzativo; 3.4.2. I principi di controllo; 3.4.3. Il sistema di gestione dei flussi finanziari; 3.4.4. Principi e Protocolli di Prevenzione Generali.

3.1. Il progetto di Fe.Ma.

Benché il Decreto non preveda l'obbligo di dotarsi di un modello organizzativo, Fe.Ma. ha comunque ritenuto opportuno procedere alla sua adozione ed alla conseguenziale nomina dell'Organismo di Vigilanza, in modo da migliorare il proprio sistema di controllo interno.

Il Modello, unitamente al Codice Etico, alle procedure organizzative ed alle altre politiche, istruzioni e disposizioni emanate dalla Società, costituisce un efficace strumento di prevenzione e rilevazione di ogni eventuale condotta contraria alle norme di legge. Mira inoltre alla sensibilizzazione di tutti gli *stakeholders* di Fe.Ma., agevolando l'insorgenza di una piena consapevolezza in merito alle conseguenze della commissione di un reato in seno all'impresa. I principi e le regole delineate nel Modello assumono carattere generale, imponendosene il rispetto nell'espletamento di tutte le attività aziendali e non soltanto a quelle qualificate come rischiose o sensibili.

22

3.2. Le funzioni e gli obiettivi del Modello

Il Modello persegue l'obiettivo di:

- individuare le attività svolte dalle singole funzioni aziendali e/o dalle società o dai professionisti che svolgono servizi in regime di outsourcing che, per la loro particolare tipologia, possono comportare un rischio reato ai sensi del Decreto;
- analizzare i potenziali rischi connessi alle possibili modalità attuative dei reati con riferimento al contesto operativo interno ed esterno nel quale opera la Società;
- valutare il sistema dei controlli preventivi esistente ed adeguarlo per garantire che il rischio di commissione dei reati sia ridotto ad un livello accettabile;
- definire un sistema di regole che fissi le linee di comportamento generali (Codice Etico), nonché specifiche procedure organizzative volte a disciplinare le attività aziendali nei settori sensibili;

- strutturare un sistema di controllo in grado di segnalare tempestivamente l'esistenza e l'insorgenza di situazioni di criticità generale e/o particolare;
- definire un sistema di comunicazione che consenta la conoscibilità del Codice Etico, dei poteri autorizzativi, delle procedure, dei flussi di informazione e di tutto quanto contribuisca ad assicurare la trasparenza all'attività aziendale;
- istituire ed attribuire ad un Organismo di Vigilanza specifiche competenze in ordine al controllo dell'effettività, dell'adequatezza e dell'aggiornamento del Modello;
- definire un sistema sanzionatorio per la violazione delle disposizioni del Codice Etico e delle procedure previste dal Modello.

3.3. Le attività

Fe.Ma. ha avviato un progetto volto alla predisposizione del Modello e, a tal fine, ha svolto una pluralità di attività propedeutiche, suddivise in fasi, dirette all'elaborazione di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi.

Nello specifico, le fasi nelle quali si è articolato il percorso che ha portato all'individuazione delle aree a rischio, e sulla base delle quali è stato successivamente redatto il Modello, sono quelle riportate nella sottostante tabella.

FASI	ATTIVITÀ
FASE 1	AVVIO DEL PROGETTO E ANALISI DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO E DI CONTROLLO ➤ presentazione all'organo dirigente della Società del piano di attività; ➤ valutazione della struttura societaria e dell'assetto organizzativo e di controllo, nonché delle modalità operative utilizzate dalla Società per i processi di maggiore rilevanza;
FASE 2	RILEVAZIONE DEI PROCESSI E DELLE ATTIVITÀ NEL CUI AMBITO POSSONO ESSERE COMMESSI I REATI (C.D. ATTIVITÀ SENSIBILI) ➤ individuazione e conferma dei processi/attività, nel cui ambito possono astrattamente essere commessi i reati richiamati dal D. Lgs. n. 231/2001 e sue successive modificazioni e/o integrazioni (processi/attività sensibili, il cui elenco è contenuto in separati documenti); ➤ identificazione dei <i>key officers</i>, ovvero delle persone che, in base a funzioni e responsabilità, hanno una conoscenza approfondita delle aree/attività sensibili

FASI	ATTIVITÀ
	e dei relativi controlli, per lo svolgimento di interviste mirate.
FASE 3	INTERVISTE CON I KEY OFFICERS Sottoposizione di questionari ai <i>key officers</i> per consentire l'identificazione delle attività sensibili e delle procedure (formalizzate e non) adottate dalla Società.
FASE 4	RIEPILOGO DEI RISULTATI E GAP ANALYSIS Riepilogo del quadro emerso dalle interviste ai <i>key officers</i> e dei risultati dell'analisi organizzativa; riepilogo di situazioni di possibile <i>gap</i> e di necessità di interventi procedurali a rafforzamento del sistema.
FASE 5	ELABORAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE Predisposizione dei documenti e dei protocolli di prevenzione che descrivono e costituiscono il Modello organizzativo, in coerenza con le Linee Guida e con le pronunce giurisprudenziali in materia.

3.4. La struttura del Modello di organizzazione, gestione e controllo di Fe.Ma.

24

Fe.Ma. ha predisposto il proprio Modello in linea con le prescrizioni normative e le principali indicazioni giurisprudenziali e dottrinali in materia, modellandolo sulla base delle proprie specificità organizzative; in tal modo, la Società ha delineato un ulteriore ed articolato presidio organizzativo per mitigare il rischio di commissione di reati nell'esercizio della propria attività d'impresa.

Come anticipato, il Modello è costituito da una Parte Generale e da plurime Parti Speciali.

In particolare, la **Parte Generale** contiene:

- l'illustrazione della disciplina normativa del Decreto;
- la descrizione dell'assetto organizzativo della Società;
- l'individuazione dei destinatari del Modello;
- la definizione della struttura e del funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
- la descrizione del sistema disciplinare, idoneo a sanzionare profili di devianza e trasgressione del Modello stesso.

Le **Parti Speciali** disciplinano, rispetto a categorie omogenee di reati presupposto potenzialmente rilevanti per l'attività di Fe.Ma., le attività sensibili coinvolte in ciascun processo aziendale. Ogni

Parte Speciale richiama i Protocolli specifici diretti a prevenire la commissione dei reati presupposto; in particolare, rispetto alle attività ritenute sensibili – ossia con un più alto livello di rischio di realizzazione di reato – i Protocolli dettano i principi generali e le regole specifiche di comportamento, dirette ad impedire la realizzazione di condotte illecite, unitamente al sistema di flussi informativi implementati dalla Società nei confronti del proprio vertice e dell’Organismo di Vigilanza.

3.4.1. Il sistema organizzativo ed autorizzativo

Il Sistema organizzativo di Fe.Ma., rispetto alle responsabilità attribuite ed alle procure conferite, è correttamente formalizzato nella visura della Società.

La Società, mediante una pluralità di contratti di servizi, ha affidato ad alcuni professionisti ed ad alcune società lo svolgimento di singoli processi o parti di essi (elaborazione buste paga, gestione del sistema IT, consulenza contabile e redazione del bilancio) propedeutici al perseguimento del proprio scopo sociale.

Con riferimento a tutte quelle attività affidate all’esterno, Fe.Ma. ha inteso contrattualizzarne l’obbligo di svolgimento delle medesime in conformità ai principi ed alle procedure contemplate nel Modello, riservandosi di attuare un controllo con riferimento a quei processi che ricadono direttamente sotto la propria sfera di competenza.

25

3.4.2. I principi di controllo

Nella predisposizione del Modello, la Società ha inteso:

- definire formalmente i compiti e le responsabilità di ciascuna funzione aziendale coinvolta nell’attività a rischio reato;
- attribuire le responsabilità decisionali in modo commisurato al grado di responsabilità e autorità conferito;
- perseguire, compatibilmente con il proprio assetto organizzativo, il principio di separazione dei compiti nella gestione dei processi/attività, provvedendo ad assegnare a soggetti diversi, eventualmente anche esterni alla Società, le fasi cruciali di cui si compone ogni processo/attività: autorizzazione, esecuzione e controllo;
- regolamentare l’attività a rischio, tramite apposite procedure, prevedendo gli opportuni punti di controllo (verifiche, riconciliazioni, ecc.);

- assicurare che i controlli effettuati siano opportunamente documentati; a tal fine, le procedure con cui vengono attuati i controlli devono garantire la possibilità di ripercorrere le attività di verifica realizzate, in modo tale da consentire la valutazione circa la coerenza delle metodologie adottate e la correttezza dei risultati emersi;
- assicurare la verificabilità, la documentazione, la coerenza e la congruità di ogni operazione o transazione, garantendo che ogni attività sia tracciabile attraverso un adeguato supporto documentale, sempre disponibile per la consultazione e lo svolgimento di controlli. La Società incoraggia l'impiego di sistemi informatici (mail interne e sistema gestionale) per assicurare un adeguato livello di tracciabilità, che consenta di individuare colui il quale, con riferimento a ciascun processo, abbia provveduto:
 - all'autorizzazione;
 - alla realizzazione;
 - alla registrazione;
 - al controllo.

3.4.3. Il sistema di gestione dei flussi finanziari

26

In considerazione del fatto che molti dei reati presupposto sono resi possibili da un non corretto impiego delle risorse finanziarie, il Decreto prescrive specificamente che i modelli di organizzazione e gestione debbano prevedere *“modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati”*.

Affinché sia precluso l'impiego improprio delle risorse economiche, la Società richiede, dunque, che i singoli passaggi del relativo processo (di autorizzazione, esecuzione e controllo) siano segregati ed adeguatamente formalizzati. In particolare, rispetto ad ogni singola operazione è fatto obbligo di prevedere la tracciabilità degli atti e la ricognizione dei relativi livelli autorizzativi, articolati in funzione della natura e del valore dell'operazione; inoltre, le competenti funzioni sono tenute a verificare l'effettuazione dei pagamenti, previo controllo della relativa documentazione giustificativa (es. DDT, fattura, contratto), procedendo, infine, ad un sistematico raffronto fra le risultanze contabili, i conti interni e la documentazione bancaria.

3.4.4. Principi e protocolli di Prevenzione Generali

Ad integrazione e maggior definizione dei principi e dei valori espressi nel Codice Etico, il Modello di Fe.Ma. delinea i principi generali di prevenzione cui si ispirano sia i protocolli di prevenzione generali, previsti dalla Parte Generale, che i singoli protocolli di prevenzione specifici, richiamati dalle Parti Speciali. In particolare, la Società si ispira ai principi di:

- **Regolamentazione**, tale per cui le disposizioni aziendali e le procedure sono puntualmente formalizzate in modo da indicare chiaramente i principi di condotta e le modalità operative per lo svolgimento di ciascuna delle attività sensibili;
- **Tracciabilità**, in modo da garantire che le operazioni siano adeguatamente documentate e la relativa documentazione correttamente archiviata con modalità tali da non permetterne la successiva modifica, se non con apposita evidenza; ogni operazione dovrà essere verificabile *a posteriori*, quindi mediante la documentazione archiviata dovrà essere possibile ricostruire con precisione il processo decisionale e autorizzativo sotteso alla medesima;
- **Separazione dei compiti**, prevedendosi per ogni operazione l'intervento di più soggetti diversi che provvedano, rispettivamente, alla proposta, all'autorizzazione, all'esecuzione e al controllo della medesima.

27

I poteri autorizzativi e di firma nell'ambito dell'organizzazione societaria sono stati conferiti in termini coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, oltre ad essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società ed adeguatamente pubblicizzati verso l'esterno. Sono, inoltre, puntualmente definiti i ruoli ai quali è assegnato il potere di impegnare economicamente la Società, con specificazione dei limiti e della natura degli stessi.

Protocolli di Prevenzione Generali

Rispetto alle attività sensibili, individuate per ciascuna tipologia di reato (per le quali si rinvia alle singole Parti Speciali ed al documento di individuazione dei rischi), i Protocolli di prevenzione generali prevedono per tutte le operazioni:

- la formalizzazione delle responsabilità di gestione, coordinamento e controllo all'interno della Società;

- l'assegnazione e l'esercizio dei poteri nell'ambito di un processo decisionale sia congruente con le posizioni di responsabilità e con la rilevanza e/o la criticità delle sottostanti operazioni economiche;
- l'accesso e l'intervento sui dati della Società sia consentito esclusivamente alle persone autorizzate, ai sensi della normativa vigente;
- sia garantita la riservatezza nella trasmissione delle informazioni;
- l'accesso ai documenti già archiviati sia consentito solo alle persone autorizzate in base alle norme interne.

Protocolli di Prevenzione Specifici

Ognuno dei processi aziendali al cui interno sono state individuate attività sensibili a rischio-reato (come indicate nelle Parti Speciali e nel documento di individuazione dei rischi), contempla un Responsabile di Processo, ossia colui il quale è tenuto ad una verifica complessiva circa il rispetto puntuale dei protocolli previsti dal Modello, eventualmente integrati dalle procedure interne; allo stesso modo, per le singole attività sensibili è prevista la figura di un Responsabile per l'Attività Sensibile, che corrisponde al responsabile della realizzazione delle suddette attività.

28

Il Responsabile di Processo, formalmente individuato dai Protocolli di Prevenzione, garantisce che il processo sia condotto nel rispetto delle disposizioni, delle procedure e delle *policy* aziendali; è responsabile, in ultima analisi, della conformità dell'attività svolta nell'ambito del processo alla normativa vigente ed al Modello. A tal fine, egli deve avere piena visibilità sul processo rimesso alla propria responsabilità e deve avere pieno accesso a tutte le relative informazioni. Allo stesso tempo, il Responsabile di Processo è dotato degli eventuali poteri necessari all'esercizio delle funzioni che gli sono state attribuite.

Il Responsabile per l'Attività Sensibile, anch'egli formalmente e chiaramente individuato nei Protocolli di Prevenzione, deve garantire che le attività di sua competenza siano svolte in conformità alle disposizioni interne, alla normativa vigente ed al Modello, assicurando la correttezza e la completezza delle operazioni e delle registrazioni relative alla propria attività, della quale dovrà relazionare il Responsabile del Processo.



FE.MA. S.R.L.

Sia il Responsabile di Processo che il Responsabile per l'Attività Sensibile sono tenuti ad informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza nel caso emergano criticità relative all'efficacia, all'adeguatezza e all'attuazione dei protocolli preventivi.

CAPITOLO 4 – L'ORGANISMO DI VIGILANZA

SOMMARIO: 4.1. L'Organismo di Vigilanza di Fe.Ma.; 4.2. Principi generali relativi all'Organismo di Vigilanza di Fe.Ma.; 4.2.1. Nomina e cessazione dalla carica; 4.2.2. Cause di ineleggibilità e decadenza dall'incarico; 4.2.3. Rinuncia, sostituzione e revoca; 4.2.4. Disciplina dell'Organismo di Vigilanza; 4.2.5. Conflitti di interesse, concorrenza; 4.2.6. Compenso e rimborsi spese; 4.2.7. Poteri di spesa; 4.3. Funzioni dell'Organismo di Vigilanza; 4.4. Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza; 4.4.1. Reporting all'Organismo di Vigilanza; 4.4.2. Reporting dall'Organismo di Vigilanza; 4.4.3. Segnalazioni; 4.5. Gestione delle informazioni.

4.1. L'Organismo di Vigilanza di Fe.Ma.

Affinché il Modello possa dispiegare la propria efficacia esimente, è necessario che l'ente istituisca un organismo, formalmente interno, titolare di autonomi poteri di iniziativa e di controllo. A tale organismo – definito Organismo di Vigilanza (di seguito, anche "Organismo" o "Odv") – deve essere affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché quello di provvedere al suo aggiornamento.

30

Le migliori *best practice* e l'elaborazione giurisprudenziale suggeriscono che tale organismo sia diverso dall'organo amministrativo e dall'organo di controllo interno, potendo avere natura monocratica o collegiale.

In particolare, l'Organismo di Vigilanza deve possedere, nel suo complesso, i requisiti di:

- **autonomia ed indipendenza**, tali per cui l'Organismo, al fine verificare l'osservanza e la corretta applicazione del Modello, sia legittimato ad intraprendere qualsiasi iniziativa di controllo, ivi compresa la possibilità di accedere senza alcuna limitazione a tutte le informazioni aziendali – da chiunque detenute – ritenute dallo stesso rilevanti. Per evitare ogni tipo di interferenza e/o condizionamento da parte di qualunque componente della Società, l'Organismo è inserito come unità di staff rispetto al vertice aziendale; il suo componente è privo di qualsiasi compito operativo e non partecipa a nessuna attività o decisione aziendale;

- **professionalità**, sicché il componente dell'Organismo deve possedere adeguate competenze tecniche in materia giuridica, con particolare riguardo al diritto societario o penale, nonché in tema di sistemi di controllo interno;
- **continuità di azione**, di modo che l'attività dell'Organismo di Vigilanza sia svolta mediante riunioni periodiche ed attività di monitoraggio costanti per garantire la vigilanza sulla corretta osservanza del Modello e sull'adeguatezza dei presidi in essere.

4.2. Principi generali relativi all'Organismo di Vigilanza di Fe.Ma.

4.2.1. Nomina e cessazione dalla carica

Conformemente alle indicazioni contenute nel Decreto, e tenuto conto del proprio assetto organizzativo nonché delle evoluzioni interpretative della dottrina e della giurisprudenza, gli Amministratori di Fe.Ma. hanno assunto la decisione di procedere alla nomina di un Organismo di Vigilanza. Tale organismo ha natura monocratica ed è composto da un membro esterno in possesso delle necessarie caratteristiche di professionalità, onorabilità, indipendenza ed autonomia di azione. L'Organismo di Vigilanza è nominato con delibera degli Amministratori e dura in carica tre esercizi sociali, cessando dalle proprie funzioni alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica. Ancorché cessato per scadenza del termine, l'Organismo di Vigilanza rimane in carica – in regime di *prorogatio* – fino a quando non interviene la nomina del nuovo componente. Il componente dell'Organismo di Vigilanza può essere rieletto.

31

4.2.2. Cause di ineleggibilità e decadenza dall'incarico

Il componente dell'Organismo di Vigilanza deve essere in possesso dei rigorosi requisiti di eleggibilità, di seguito puntualmente elencati e descritti. In particolare, costituiscono cause di ineleggibilità:

- l'esercizio di funzioni amministrative, anche prive di deleghe, a favore della Società;
- l'esistenza di relazioni di parentela, coniugio (o situazioni di convivenza di fatto allo stesso equiparabili) o affinità entro il quarto grado con i componenti degli organi sociali (Amministratori e Sindacato) della Società e con chiunque eserciti funzioni apicali di gestione o controllo nella Società;
- la ricorrenza di situazioni di conflitto di interesse – anche potenziale – con la Società tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dalla funzione;

- la titolarità, anche indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare un'influenza dominante o notevole sulla Società;
- l'aver riportato una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, ovvero un provvedimento che comunque ne accerti la responsabilità, in Italia o all'estero:
 - per i delitti richiamati dal Decreto;
 - per altri delitti comunque incidenti sulla onorabilità professionale;
 - che comporti – quale pena accessoria – l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, oppure l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

Al momento dell'accettazione della nomina, il componente è tenuto ad attestare, mediante dichiarazione da sottoporre alla valutazione degli Amministratori, l'assenza di una causa di ineleggibilità. La ricorrenza di un motivo di ineleggibilità determina, se già intervenuta la nomina, la decadenza automatica dalla carica, di cui l'Organismo deve informare tempestivamente gli Amministratori per le opportune determinazioni.

4.2.3. Rinuncia, sostituzione e revoca

32

Il componente dell'Organismo di Vigilanza può rinunciare in qualunque momento alla carica, con l'obbligo di darne comunicazione scritta agli Amministratori, che provvedono tempestivamente alla sostituzione.

Gli Amministratori possono revocare il componente dell'Organismo di Vigilanza con votazione assunta all'unanimità e soltanto per giusta causa; contestualmente, gli Amministratori devono provvedere alla sostituzione del membro revocato. L'Organismo di Vigilanza è tutelato da qualsiasi forma di ritorsione e/o discriminazione in ragione delle funzioni esercitate.

4.2.4. Disciplina dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza provvede a dotarsi di un proprio regolamento, in cui stabilisce nel dettaglio le modalità di funzionamento, con particolare riguardo alla disciplina delle riunioni, dell'attività ispettiva, dei flussi informativi da e verso le funzioni aziendali.

4.2.5. Conflitti di interesse, concorrenza

Nel caso in cui, nell'esercizio delle proprie attribuzioni, il componente dell'Organismo versi in una situazione di potenziale o attuale conflitto di interessi con la Società rispetto ad una singola attività, deve astenersi dal relativo compito, avvisando immediatamente gli Amministratori.

In tal caso, se assolutamente necessario ed urgente, gli Amministratori provvedono a nominare un altro componente, il quale sostituisce l'Organismo di Vigilanza soltanto per l'esercizio delle funzioni in cui è sorto il conflitto di interessi.

4.2.6. Compenso e rimborso spese

Gli Amministratori stabiliscono, al momento della nomina o con deliberazione successiva, la remunerazione spettante al componente dell'Organismo di Vigilanza. Devono in ogni caso essere rimborsate, in presenza di adeguata documentazione giustificativa, le spese sopportate dal membro dell'Organismo nell'esercizio delle proprie funzioni.

4.2.7. Poteri di spesa

Affinché l'Organismo di Vigilanza sia caratterizzato da effettiva autonomia di azione ed indipendenza, è dotato di un adeguato *budget* annuale, approvato dagli Amministratori su proposta dell'Organismo stesso. Delle risorse finanziarie in questo modo messe a disposizione l'Organismo potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei propri compiti, dovendo relazionare l'Organo Amministrativo in merito all'utilizzo. Inoltre, in presenza di comprovate e motivate ragioni, l'Organismo può eccedere il *budget* a sua disposizione, salva comunque la necessità di ottenere ratifica *ex post* da parte degli Amministratori.

4.3. Funzioni dell'Organismo di Vigilanza

A nessun organo o funzione della Società è consentito sindacare l'operato e l'attività dell'Organismo di Vigilanza; nondimeno, gli Amministratori devono verificare che l'Organismo svolga i compiti attribuitigli, poiché, in ultima analisi, la responsabilità del funzionamento e dell'efficacia del Modello grava pur sempre in capo all'organo gestorio.

Nello svolgimento delle proprie funzioni di vigilanza e di aggiornamento del Modello, all'Organismo è assicurato il pieno supporto di tutte le funzioni e strutture aziendali, dei collaboratori e dei consulenti della Società; allo stesso modo, per lo svolgimento delle proprie funzioni l'Organismo

può avvalersi anche dell'operato di consulenti esterni, sempre sotto la sua diretta responsabilità e sorveglianza.

4.3.1. Compiti e poteri dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza esercita i **poteri/doveri**:

- a. **di ispezione e verifica**; al fine di controllare adeguatamente le aree e le attività sensibili, nonché l'efficacia dei presidi di controllo, l'Organismo può compiere indagini, verifiche ed ispezioni, sia periodicamente che in presenza di esigenze specifiche (ad esempio, a seguito di eventuali segnalazioni), anche a sorpresa. L'Organismo può valutare l'opportunità di essere supportato dalle funzioni di controllo della Società o da consulenti esterni (pur sempre sotto la diretta supervisione e responsabilità dell'Organismo); a tale scopo, l'Organismo di Vigilanza può accedere liberamente presso qualsiasi unità e/o direzione aziendale e richiedere ogni informazione, documento o dato relativo alla Società ritenuta rilevante, da chiunque detenuta;
- b. **di monitoraggio** sull'effettivo grado di applicazione del Modello nonché sulla capacità del Modello medesimo di prevenire la commissione di reati presupposto e di far emergere tempestivamente eventuali condotte non conformi; l'Organismo è altresì tenuto a rivalutare periodicamente il sistema di mappatura delle attività sensibili;
- c. **di indirizzo e formazione**, potendo l'Organismo:
 - indicare alle competenti funzioni aziendali interventi migliorativi del sistema di controllo e, più in generale, delle procedure aziendali, in chiave di eliminazione/attenuazione del rischio-reato;
 - segnalare agli Amministratori la necessità di aggiornare il Modello (con indicazione puntuale dei correttivi necessari), in particolare a fronte di significative violazioni delle sue prescrizioni, di rilevanti modifiche dell'assetto organizzativo della Società, in presenza di novità normative ed evoluzioni giurisprudenziali nonché in ogni altro caso l'Organismo lo ritenga opportuno;
 - promuovere, anche tramite l'ausilio delle altre funzioni aziendali e/o di consulenti esterni, la formazione dei destinatari del Modello mediante appositi corsi e incontri sui rischi di reato connessi all'attività svolta;

- proporre opportune modalità di diffusione del Modello anche a favore dei destinatari esterni alla Società;
- fornire, laddove richiesto, adeguati chiarimenti in merito al funzionamento ed alle prescrizioni del Modello e – in generale – alla normativa introdotta dal Decreto;
- promuovere l’instaurazione di procedimenti disciplinari in caso di accertate violazioni del Modello.

4.4. Flussi informativi nei confronti dell’Organismo di Vigilanza

4.4.1. Reporting all’Organismo di Vigilanza

Con cadenza regolare, qualsiasi informazione relativa all’applicazione del Modello e rilevante ai fini del Decreto deve essere portata all’attenzione dell’Organismo di Vigilanza. In particolare, l’Organismo deve essere tempestivamente informato dai responsabili delle Direzioni aziendali o dagli apicali in caso di:

- provvedimenti, assunti da qualsiasi autorità (ASL, Guardia di Finanza, Polizia Giudiziaria, etc.), da cui emerga la pendenza di indagini, anche nei confronti di ignoti, per un qualsiasi reato presupposto e in cui sia coinvolta la Società o un suo esponente, sia esso apicale o subordinato;
- notizie circa l’esistenza di un procedimento penale, anche contro ignoti, i cui fatti siano di interesse per la Società;
- richiesta di assistenza legale inoltrata dai destinatari del Modello a fronte dell’instaurarsi di un procedimento giudiziario, civile o penale, correlato alla commissione di un reato presupposto;
- rapporti interni delle direzioni aziendali ai relativi responsabili da cui possano emergere profili di criticità riguardo all’osservanza del Modello e, in generale, del Decreto.

Nei casi sopra indicati, l’Organismo deve ricevere un’informativa completa e dettagliata, possibilmente supportata da adeguata documentazione.

Parimenti, l’Organismo deve essere regolarmente informato dalle competenti funzioni aziendali della Società in merito:

- ad ogni aggiornamento del sistema di deleghe e procure aziendali (e relativa articolazione dei poteri);
- ad ogni modifica organizzativa che produca un impatto sui processi sensibili;

- alle operazioni straordinarie poste in essere dalla Società;
- agli eventuali procedimenti civili, penali, amministrativi o disciplinari in corso, relativi al personale della Società; rispetto ai procedimenti conclusi, l'Organismo deve essere puntualmente relazionato in merito all'esito (compresa l'archiviazione), con puntuale indicazione delle motivazioni addotte e delle eventuali sanzioni applicate.

4.4.2. Reporting dall'Organismo di Vigilanza

Nell'esercizio delle proprie funzioni, l'Organismo di Vigilanza deve:

1. informare, immediatamente e per iscritto, gli Amministratori di ogni significativa criticità o problematica relativa all'applicazione del Modello;
2. segnalare senza ritardo agli Amministratori, affinché assumano gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del Modello che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo alla Società;
3. trasmettere, alla fine di ogni esercizio, una relazione agli Amministratori, contenente l'indicazione: (a) dell'attività svolta nel corso dell'esercizio in questione; (b) delle anomalie e criticità riscontrate; (c) delle eventuali iniziative correttive o migliorative; (d) del numero di segnalazioni ricevute; (e) del grado di applicazione ed osservanza del Modello; (f) dell'eventuale formazione impartita;
4. trasmettere, all'inizio di ciascun esercizio, agli Amministratori il piano delle attività che intende svolgere nel corso del relativo esercizio, informandoli, con cadenza semestrale, in ordine allo stato di avanzamento nonché di eventuali variazioni apportate allo stesso. Il piano delle attività può anche essere contenuto nella relazione annuale.

Gli Amministratori possono convocare l'Organismo di Vigilanza ogni qualvolta lo ritengano opportuno affinché riferisca in merito a specifici fatti od accadimenti ovvero per discutere di argomenti ritenuti di particolare rilievo in merito all'applicazione e all'osservanza del Modello; del relativo incontro deve essere redatto un verbale da consegnare, in copia, all'Organismo.

Inoltre, l'Organismo di Vigilanza può comunicare gli esiti della propria attività ispettiva e di vigilanza ai responsabili delle direzioni aziendali, qualora emergano criticità o ambiti di miglioramento. In tal caso, i responsabili delle Direzioni aziendali sono tenuti all'eliminazione della criticità rilevata e

all'adozione delle migliorie segnalate, fornendo all'Organismo un piano di azione con indicazione delle relative tempistiche.

4.4.3. Segnalazioni

Il corretto funzionamento del Modello richiede che l'Organismo di Vigilanza sia tempestivamente avvisato di tutti gli atti, fatti, condotte e/o eventi che possano integrare un discostamento dalle procedure e dai protocolli descritte nel Modello.

A tal fine, è predisposto un apposito sistema di comunicazione, mediante il quale l'Organismo di Vigilanza deve essere prontamente informato di qualsiasi violazione, o sospetto di violazione, del Modello, anche qualora si sia arrestata alla sola fase del tentativo. Le segnalazioni, realizzabili anche in forma anonima, devono essere debitamente circostanziate e fondarsi su elementi di fatto precisi e concordanti, indicando – ove possibile – il soggetto resosi responsabile del comportamento scorretto.

Deve essere tempestivamente segnalata: (1) qualsiasi condotta deviante rispetto al Modello, anche se priva di rilevanza penale; (2) ogni prassi non in linea con il Modello; (3) la commissione - o il fondato pericolo di commissione - di uno dei reati presupposto.

Le segnalazioni devono essere portate a conoscenza dell'Organismo di Vigilanza: (a) mediante posta elettronica ordinaria, inviando una e-mail all'indirizzo odv@fema-srl.it; (b) mediante comunicazione scritta, spedita all'indirizzo della Società oppure consegnata in apposita casella di posta dell'Organismo sita presso la Società, con l'indicazione *"All'Organismo di Vigilanza - strettamente personale"*.

Fermo restando il dovere di inoltrare la segnalazione all'Organismo secondo le prescritte modalità, il personale della Società può valutare di effettuare la segnalazione anche al proprio superiore gerarchico.

In ogni caso, i segnalanti in buona fede sono tutelati da qualsiasi forma di discriminazione, ritorsione o penalizzazione, e il corretto adempimento del dovere di segnalazione non può determinare l'instaurazione di procedimenti disciplinari, né l'applicazione delle relative sanzioni. Nella gestione delle segnalazioni, è sempre garantita la riservatezza in merito all'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e i diritti della Società nonché delle persone segnalate per errore o in mala fede.

I contratti in essere con i consulenti, fornitori e collaboratori esterni devono contemplare il dovere di procedere alla segnalazione immediata all'Organismo di Vigilanza qualora gli stessi: (a) vengano a conoscenza, nell'espletamento di attività per conto della Società, di violazioni – anche solo presunte o tentate – del Modello; (b) subiscano, da parte di un qualsiasi soggetto interno alla Società, la richiesta di assumere condotte potenzialmente divergenti dal Modello.

Le segnalazioni sono gestite e conservate a cura dell'Organismo di Vigilanza, il quale provvede alla loro valutazione e stabilisce discrezionalmente se sia necessario attivarsi; in particolare, l'Organismo può convocare il segnalante e/o l'asserito responsabile della condotta oggetto di segnalazione. Qualunque determinazione assuma l'Organismo in merito alla segnalazione, deve essere debitamente motivata per iscritto.

Le segnalazioni correttamente pervenute all'Organismo di Vigilanza sono gestite mediante un procedimento articolato in diverse fasi, caratterizzato dalla massima riservatezza:

- 1) anzitutto, l'Organismo sottopone la segnalazione ad una prima valutazione di pertinenza, all'esito della quale può:
 - archiviare la segnalazione poiché non pertinente ai fini del Decreto, informandone – tuttavia – le competenti Direzioni aziendali qualora ritenuta di rilievo per le stesse; oppure
 - procedere all'esame del merito della segnalazione, se pertinente ai fini del Decreto;
- 2) in secondo luogo, ritenuta la pertinenza della segnalazione, l'Organismo procede all'analisi della stessa, eventualmente avviando un'attività di indagine da realizzare, se necessario, con il supporto delle competenti funzioni aziendali o di consulenti esterni. Ove lo ritenga opportuno, l'Organismo può convocare, nel caso in cui ne siano note le generalità, sia l'autore della segnalazione sia l'ipotetico responsabile della violazione segnalata;
- 3) infine, una volta completata l'attività valutativa/di indagine, l'Organismo procede:
 - ad archiviare la segnalazione, qualora la violazione non risulti accertata; oppure,
 - qualora accerti la violazione, sarà tenuto ad informare, mediante apposita relazione scritta, gli Amministratori, indicando l'attività svolta e sollecitando l'attivazione del procedimento disciplinare; l'Organismo può eventualmente informare anche ulteriori funzioni aziendali affinché assumano le determinazioni di loro competenza.



L'Organismo di Vigilanza provvede ad informare l'autore della segnalazione dell'avvenuta ricezione della medesima e dell'avvio dell'indagine, oltre che della conclusione dell'indagine stessa, senza tuttavia comunicarne l'esito. Al contrario, l'asserito autore della violazione deve essere informato dell'avvio e della conclusione dell'indagine nei casi previsti dalla legge, dallo Statuto dei Lavoratori ed eventualmente dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro applicabile.

4.5. Gestione delle informazioni

L'Organismo di Vigilanza è tenuto a gestire e custodire, in apposito archivio protetto (informatico o cartaceo), tutti i dati e le informazioni di cui venga in possesso o a conoscenza nello svolgimento delle proprie funzioni, comprese le relazioni, i *report* e le segnalazioni. Tali dati dovranno essere conservati, garantendone la riservatezza, per un periodo non inferiore a dieci anni.

CAPITOLO 5 - CODICE ETICO

SOMMARIO: 5.1. Elaborazione ed approvazione del Codice Etico; 5.2. Finalità del Codice Etico; 5.3. Struttura del Codice Etico.

5.1. Elaborazione ed approvazione del Codice Etico

Contestualmente alla predisposizione del Modello organizzativo, Fe.Ma. ha adottato anche il proprio Codice Etico (di seguito, il “Codice”), nel quale ha compendiato il patrimonio dei principi morali cui si ispira l’intera attività societaria ed ai quali devono sempre uniformarsi le condotte di tutti i Destinatari.

Il Codice Etico, ancorché oggetto di un separato documento, costituisce parte integrante ed essenziale del Modello, sicché qualsiasi condotta deviante dai principi e valori in esso stabiliti costituisce a tutti gli effetti una violazione del Modello, con tutte le relative conseguenze (ad es., attivazione del sistema disciplinare).

5.2. Finalità del Codice Etico

Il complesso delle regole contenute nel Codice Etico, uniformando i comportamenti aziendali a *standards* etici improntati alla massima correttezza e trasparenza, garantisce la possibilità di salvaguardare gli interessi degli *stakeholders*, nonché di preservare l’immagine e la reputazione della Società, assicurando nel contempo un approccio etico al mercato all’interno del quale la medesima opera.

5.3. Struttura del Codice Etico

Il Codice Etico di Fe.Ma. si articola in una prima parte in cui sono definiti i principi di portata generale ed una seconda in cui sono maggiormente definite le regole di condotta rispetto ad alcuni specifici ambiti.

CAPITOLO 6 - DIFFUSIONE DEL MODELLO E FORMAZIONE DEL PERSONALE

SOMMARIO: 6.1. Premessa; 6.2. Comunicazione; 6.3. Formazione; 6.3.1. Apicali; 6.3.2. Sottoposti.

6.1. Premessa

L'efficace attuazione del Modello richiede una corretta divulgazione dei suoi contenuti all'interno della Società; inoltre, il Modello deve essere portato a conoscenza dei terzi che, a qualsiasi titolo, instaurino un rapporto giuridicamente rilevante con Fe.Ma., nella misura in cui ciò sia necessario per assicurarne la corretta applicazione.

L'effettiva conoscenza del Modello all'interno della Società esige un'attività di comunicazione e formazione che sia chiara, completa e facilmente accessibile, che deve essere realizzata dall'Organo Amministrativo di concerto con l'Organismo di Vigilanza.

I destinatari del Modello, quindi, devono essere pienamente consapevoli:

- dei rischi di reato connessi all'attività esercitata da Fe.Ma.;
- delle procedure e protocolli aziendali da rispettare per eliminare o attenuare il rischio di reato;
- dell'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza e dalla sua funzionalità;
- dei principi etici cui devono uniformare le proprie condotte.

41

6.2. Comunicazione

Al fine di garantire una corretta conoscenza del Modello e del Codice Etico, una copia integrale degli stessi dovrà essere:

- fornita – in formato digitale o cartaceo – all'atto dell'assunzione o all'atto della accettazione della nomina quale componente dell'Organo Amministrativo;
- pubblicata sulla rete *intranet* aziendale;
- messa a disposizione in formato cartaceo presso la sede della Società.

Nel caso in cui intervenisse una modifica o un aggiornamento del Modello, dovrà esserne data adeguata comunicazione a tutti i Destinatari con mezzi idonei.

La Parte Generale del Modello e il Codice Etico dovranno altresì:

- essere pubblicati sul sito *internet* della Società;

- essere consegnati ai fornitori, ai consulenti ed ai collaboratori. I relativi accordi contrattuali devono contemplare la presa d'atto e l'impegno di uniformare i propri comportamenti ai principi ed ai protocolli ivi descritti, pena la risoluzione del contratto ai sensi dell'art. 1456 c.c. e l'eventuale applicazione di penali.

6.3. Formazione

La formazione deve essere adeguatamente calibrata e diversificata a seconda dei destinatari e deve essere impartita in modo continuativo; essa è curata dall'Organo Amministrativo, di concerto con l'Organismo di Vigilanza, i quali ne stabiliscono il programma all'inizio di ogni esercizio.

6.3.1. Apicali

La formazione sul sistema normativo del Decreto e sul Modello degli Organi Sociali e del personale con funzioni direttive è assicurata mediante appositi corsi, forniti in modalità e-learning o mediante incontri frontali. Tali corsi devono contemplare modalità di verifica dell'apprendimento.

6.3.2. Sottoposti

L'intero personale di Fe.Ma. è tenuto ad acquisire consapevolezza del Modello, dei principi che regolano il sistema normativo del Decreto, delle procedure aziendali nonché dei rischi di reato attinenti le attività esercitate dalla Società.

La formazione è impartita dalle funzioni aziendali competenti sotto la supervisione dell'Organismo di Vigilanza, anche con l'ausilio di consulenti esterni, mediante appositi incontri frontali periodici, eventualmente integrati attraverso corsi forniti in modalità e-learning.

Gli incontri e i corsi devono prevedere la registrazione della presenza e l'esecuzione di *test* di verifica dell'apprendimento con frequenza prestabilita. Tutta la documentazione inerente alla formazione deve essere conservata a cura dell'Organismo di Vigilanza.

CAPITOLO 7 - SISTEMA DISCIPLINARE

SOMMARIO: 7.1. Funzione del sistema disciplinare; 7.2. Violazioni del Modello e relative sanzioni; 7.3. Misure nei confronti degli apicali; 7.3.1. Membri degli Organi sociali; 7.3.2. Dirigenti; 7.4. Misure nei confronti dei sottoposti; 7.4.1 Il procedimento disciplinare; 7.5. Misure nei confronti dei terzi.

7.1. Funzione del sistema disciplinare

L'esistenza di un sistema disciplinare, che sia *"idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure"*, è un ulteriore requisito del Modello, imprescindibile affinché lo stesso abbia un'effettiva portata esimente della responsabilità amministrativa contemplata dal Decreto.

Il procedimento disciplinare è gestito dall'Organo Amministrativo, con l'eventuale ausilio di consulenti esterni; il procedimento può essere avviato su impulso sia di ciascun Amministratore sia dell'Organismo di Vigilanza, eventualmente a seguito delle segnalazioni ricevute.

L'Organismo di Vigilanza verifica periodicamente l'adeguatezza del sistema disciplinare ed è costantemente informato sullo svolgimento degli eventuali procedimenti, sin dal provvedimento di contestazione dell'ipotetica violazione. In particolare, l'Organismo è coinvolto in tutto il corso del procedimento disciplinare in funzione consultiva, al fine di acquisire eventuali elementi utili all'aggiornamento del Modello. Allo stesso modo, monitora i provvedimenti assunti dalla Società nei confronti dei soggetti esterni.

Il sistema disciplinare trova applicazione per qualsiasi violazione del Modello, anche non integrante gli estremi di reato e, in ogni caso, a prescindere dall'eventuale pendenza di un procedimento penale.

Il sistema disciplinare di Fe.Ma. è improntato alla massima riservatezza e garantisce il rispetto della dignità e della reputazione dei soggetti coinvolti, nel rispetto della normativa italiana.

7.2. Violazioni del Modello e relative sanzioni

Il sistema disciplinare della Società si ispira al principio di tipicità, sicché sono puntualmente indicate le disposizioni del Modello la cui violazione è considerata illecito disciplinare, così come sono

chiaramente enucleate le sanzioni potenzialmente irrogabili. A tal fine, le regole comportamentali contenute nel Modello sono oggetto della massima diffusione.

Integrano illecito disciplinare, suscettibile di sanzione:

- la violazione di procedure interne previste dal Modello;
- la violazione delle prescrizioni del Modello che determinino il rischio di commissione di uno dei reati presupposto;
- l'adozione di comportamenti non conformi alle prescrizioni del Modello e diretti in modo univoco al compimento di uno o più reati presupposto;
- la realizzazione di reati presupposto, suscettibile di determinare la concreta applicazione a carico della Società delle sanzioni previste dal Decreto.

Le sanzioni disciplinari sono diversificate a seconda dell'autore della violazione (apicale, esterno), in virtù del diverso rapporto intercorrente con la Società; il tipo e l'entità delle sanzioni sono progressivamente graduati, e sono proporzionati:

- alla gravità dell'infrazione, che verrà valutata sulla base: (a) della condotta complessiva dell'autore; (b) degli effetti pregiudizievoli cagionati alla Società e/o al personale, sia in termini di pregiudizi economicamente valutabili sia in termini di esposizione al rischio di sanzione ai sensi del Decreto; (c) delle mansioni e delle funzioni concretamente svolte dall'autore e, dunque, del grado di responsabilità e di autonomia affidatogli;
- al grado di intenzionalità della condotta, intesa come volontarietà oppure come negligenza, imprudenza, imperizia;
- all'eventuale recidiva e, dunque, dovrà essere valorizzata: (a) alla pendenza di ulteriori procedimenti disciplinari pendenti nei confronti del medesimo soggetto; (b) alla irrogazione di una sanzione disciplinare per la violazione del Modello nei confronti del medesimo soggetto nell'arco del biennio precedente.

In ogni caso, nella fase di determinazione della sanzione disciplinare applicabile in concreto dovrà essere richiesto il parere non vincolante dell'Organismo di Vigilanza e del superiore gerarchico dell'autore della violazione; inoltre, devono essere prese in considerazione tutte le circostanze del caso concreto, garantendo sempre il rispetto della normativa vigente.

La Società, inoltre, può sempre agire per il risarcimento dei danni subiti in virtù dell'infrazione del Modello.

7.3. Misure nei confronti degli apicali

Nei confronti dei soggetti apicali, ossia di coloro che esercitino funzioni di amministrazione, rappresentanza, direzione o controllo dell'ente, il sistema disciplinare di Fe.Ma. si articola diversamente a seconda che l'autore della violazione sia un membro degli Organi sociali oppure un lavoratore dipendente con funzioni direttive.

7.3.1. Membri degli Organi sociali

In caso di violazioni del Modello realizzate da un Amministratore, l'Organismo di Vigilanza ne informa tempestivamente per iscritto l'Amministratore estraneo alla violazione affinché convochi l'Assemblea dei Soci che valuterà, sulla base delle circostanze concrete e sentito l'Organismo di Vigilanza, le misure più idonee da adottare. In ogni caso, la violazione delle norme e dei principi del Modello può integrare giusta causa di revoca.

7.3.2. Apicali

Nei confronti degli apicali che abbiano commesso un'infrazione del Modello o che ne abbiano consentito la violazione da parte dei loro sottoposti, la Società dovrà valutare con rigore la persistenza o meno del vincolo fiduciario, quale elemento connaturato alla funzione dirigenziale. Qualora la violazione sia tale da recidere il legame fiduciario, si procede al licenziamento. In particolare, si procede al licenziamento con preavviso quando l'apicale abbia omesso di vigilare sui soggetti gerarchicamente sottoposti, consentendo in tal modo a questi ultimi di violare il Modello. Si dà invece corso al licenziamento senza preavviso qualora l'apicale abbia violato il Modello ed abbia, per l'effetto, esposto la Società al rischio di essere sottoposta a procedimento penale e, quindi, alle sanzioni previste dal Decreto; in tal caso, la gravità dell'infrazione è tale da non consentire la prosecuzione neppure in via provvisoria del rapporto di lavoro.

7.4. Misure nei confronti dei sottoposti

Il Modello rientra fra le *“disposizioni per l'esecuzione e la disciplina del lavoro”* cui i dipendenti devono uniformare la propria condotta nell'esecuzione dell'attività lavorativa. L'infrazione delle disposizioni del Modello da parte dei lavoratori dipendenti costituisce, ai sensi del CCNL, illecito disciplinare ed è sottoposta a sanzione, in conformità allo Statuto dei Lavoratori ed alla normativa

applicabile. Il Modello prevede chiaramente i comportamenti da adottare e da evitare, nonché le relative sanzioni in caso di violazione.

L'inosservanza, da parte del lavoratore, delle disposizioni del Modello è sanzionata mediante l'applicazione dei seguenti provvedimenti, graduati in ragione della differente gravità dell'infrazione:

- richiamo verbale;
- ammonizione scritta;
- multa non superiore a tre ore di paga base e contingenza o minimo di stipendio;
- sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, fino ad un massimo di dieci giorni;
- licenziamento per mancanze con preavviso;
- licenziamento per mancanze senza preavviso.

Ogni atto relativo al procedimento dovrà essere comunicato all'Organismo di Vigilanza per le valutazioni di sua competenza.

7.4.1. Il procedimento disciplinare

Il procedimento disciplinare è gestito dal Dipartimento Amministrazione, sotto la supervisione degli Amministratori. Esso ha inizio su impulso dei Dipartimenti aziendali o dell'Organismo di Vigilanza. Qualora il procedimento si instauri su *input* di un Dipartimento aziendale, è prevista una fase preliminare di "pre-istruttoria" condotta dall'Organismo di Vigilanza che, nel termine di 30 giorni, effettuate le opportune verifiche, dispone:

- l'archiviazione, motivata per iscritto, qualora la segnalazione si riveli infondata;

oppure

- la prosecuzione del procedimento alla fase istruttoria.

Qualora il procedimento sia incardinato dall'impulso dell'Organismo di Vigilanza, si procede direttamente alla fase istruttoria.

Gli Amministratori procedono alla contestazione specifica e per iscritto dell'illecito disciplinare; la successiva fase istruttoria è condotta dal Dipartimento Amministrazione, con il supporto dell'Organismo di Vigilanza ed eventualmente l'assistenza di consulenti esterni. A seguito della contestazione, deve essere garantito un termine adeguato alla preparazione della propria difesa. L'istruttoria deve concludersi entro 45 giorni, salvo il caso in cui, per la complessità degli accertamenti richiesti, sia necessario un termine più ampio, non superiore comunque a tre mesi.

Tale fase deve prevedere l'audizione dell'interessato e del superiore gerarchico. Qualora l'illecito disciplinare risulti accertato, gli Amministratori provvedono all'irrogazione della sanzione disciplinare con provvedimento motivato, sentito il parere dell'Organismo di Vigilanza, del Dipartimento Amministrazione e dell'eventuale superiore gerarchico dell'autore dell'illecito. Diversamente, il procedimento è chiuso con provvedimento motivato di archiviazione.

Il procedimento disciplinare nei confronti dei lavoratori dipendenti deve rispettare procedure, le disposizioni e le garanzie contemplate dallo Statuto dei Lavoratori (cfr. art. 7) e, quanto ai lavoratori non qualificati quali dirigenti, anche dalla normativa pattizia in materia di provvedimenti disciplinari.

In particolare:

- nessun provvedimento disciplinare nei confronti del lavoratore può essere adottato senza aver preventivamente contestato l'addebito e senza aver ascoltato quest'ultimo in ordine alla sua difesa;
- per i provvedimenti disciplinari più gravi del richiamo verbale, è necessaria la contestazione scritta al lavoratore, con l'indicazione specifica dei fatti costitutivi dell'infrazione;
- al lavoratore deve essere attribuito un termine congruo per presentare le proprie controdeduzioni a propria difesa;
- il provvedimento disciplinare dovrà essere adottato e comunicato al lavoratore entro 15 giorni dalla scadenza del termine assegnato a quest'ultimo per presentare le sue controdeduzioni. A fronte di difficoltà nella fase di valutazione delle controdeduzioni, tale termine può essere prorogato di 30 giorni;
- nel caso in cui l'infrazione contestata sia di gravità tale da poter comportare il licenziamento, il lavoratore può essere sospeso cautelativamente dalla prestazione lavorativa fino al momento dell'irrogazione del provvedimento disciplinare, fermo restando il diritto alla retribuzione per tale periodo;
- l'eventuale inflizione del provvedimento disciplinare deve essere motivata e comunicata per iscritto al lavoratore con lettera raccomandata;
- i provvedimenti disciplinari possono essere impugnati dal lavoratore secondo la normativa (anche pattizia) vigente.

7.5. Misure nei confronti di terzi

Tutti i rapporti contrattuali in essere con la Società (di consulenza, collaborazione di qualsiasi natura anche solo occasionale, *stage*, intermediazione, fornitura, appalto, leasing, locazione, ecc.) devono prevedere la presa d'atto e l'accettazione del Modello (e del Codice Etico che del Modello rappresenta parte integrante ed essenziale) di Fe.Ma., nonché il dovere dei contraenti di rispettarne le previsioni, pena la risoluzione – ai sensi dell'art. 1456 c.c. – del relativo contratto e l'applicazione di specifiche penali. In tal caso, resta salva la possibilità per Fe.Ma. di agire per il risarcimento dei danni subiti in conseguenza dell'infrazione.

CAPITOLO 8 - AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

Le modifiche e le integrazioni del Modello, essendo *“atto di emanazione dell’organo dirigente”*, sono riservate agli Amministratori. A tal fine, gli Amministratori possono avvalersi del supporto dell’Organismo di Vigilanza ed eventualmente di consulenti esterni esperti sul tema.

L’aggiornamento del Modello, quindi, è promosso dall’Organismo di Vigilanza, ma è di competenza degli Amministratori. L’esigenza di procedere all’aggiornamento del Modello è valutata dall’Organismo di Vigilanza con cadenza annuale. Nondimeno, è comunque necessario provvedervi in caso di:

- modifiche dell’assetto organizzativo interno della Società, anche in virtù di operazioni straordinarie;
- cambiamenti delle modalità di svolgimento delle attività d’impresa;
- variazioni delle attività sensibili precedentemente identificate, o individuazione di nuove;
- rilevanti novità normative o significativi mutamenti nell’interpretazione giurisprudenziale del Decreto;
- rilevanti violazioni del Modello;
- commissione dei reati presupposto previsti dal Decreto da parte dei destinatari del Modello;
- riscontro di carenze, criticità e/o lacune nelle previsioni del Modello.