



MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE

ex D. Lgs. n. 231 del 8 giugno 2001

("Modello 231")

Approvazione	Data	Revisione
Consiglio di Amministrazione	27/02/2013	0
Consiglio di Amministrazione	21/12/2016	1

Sommario

PRESENTAZIONE	3
PARTE GENERALE	5
1. QUADRO NORMATIVO	5
1.1. Natura e ambito di applicazione della responsabilità ex D.Lgs. 231 \2001.....	5
1.2. Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa	6
1.3. Criteri soggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa	7
1.4. Adozione di un modello di prevenzione e controllo	8
1.5. Sistema sanzionatorio	9
1.6. Reati per i quali è prevista la responsabilità amministrativa	9
2. ASSETTO ORGANIZZATIVO	10
2.1. Storia e mission aziendale	10
2.2. Partecipazioni e governance di Gruppo	10
2.3. Processi gestionali caratteristici di SeSa	11
3. PROCESSO DI RISK ASSESSMENT PER LA PREVENZIONE DEI REATI EX D.LGS. N. 231 DEL 2001.	12
3.1. Metodologia di riferimento per la gestione dei rischi	12
3.2. Obiettivi da perseguire per favorire il processo di risk management	13
3.3. Individuazione delle attività sensibili per tipologia di reato (Mappa delle aree aziendali a rischio e mappa delle modalità attuative)	14
3.4. Standard di controllo interno per le attività sensibili	15
3.5. Gap analysis.....	18
3.6. Responsabilità dello svolgimento delle attività di Risk Assessment 231	19
4. ORGANISMO DI VIGILANZA	20
4.1. Composizione	20
4.2. Requisiti e nomina	20
4.3. Regole di funzionamento	21
4.4. Cause di decadenza	22
4.5. Compiti	23
4.6. Poteri	24
4.7. Flussi informativi dell'OdV verso il vertice aziendale	25
4.8. Flussi informativi verso l'OdV.....	25
4.9. Coordinamento delle attività di vigilanza del Gruppo SeSa	26
4.10. Raccolta e conservazione delle informazioni	27
5. ESTINATARI E ESTENSIONE DEL MODELLO 231	28
5.1. Destinatari del Modello 231	28
5.2. Attività di comunicazione interna	28
5.3. Comunicazione a terzi	29
5.4. Attività di Formazione circa il Modello 231 e i suoi principi	29
6. IL SISTEMA DISCIPLINARE	30
6.1. Violazioni del Modello	30
6.2. Sistema disciplinare adottato da SeSa	30

PRESENTAZIONE

SeSa Spa (“SeSa”) è la holding a capo di un Gruppo di società specializzate nell'integrazione di tecnologie e soluzioni per la Information Technology, sviluppate in partnership con i principali produttori mondiali di informatica.

L'evoluzione delle dinamiche di business e di governance del proprio Gruppo, ha reso necessario per SeSa un progressivo potenziamento e una maggior integrazione delle componenti del proprio sistema di controllo interno; tale evoluzione ha riguardato anche i meccanismi di attuazione del Decreto Legislativo 231 del 8 giugno 2001 (di seguito D.Lgs. 231\2001).

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

Il Modello 231 di SeSa si inserisce, pertanto, nel più ampio contesto del sistema dei controlli interni aziendali, costituendone una della componenti caratteristiche.

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

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

L'obiettivo generale che SeSa ha inteso raggiungere nella stesura del presente Modello è stato quello di dare effettiva attuazione ai meccanismi di prevenzione richiesti dal comma 2 dell'art. 6 del D.Lgs. 231\2001, integrando tali meccanismi nel sistema di gestione dei rischi aziendali (**risk management**) della Società, così come indicato anche dalle Linee guida di Confindustria¹.

Il “Modello 231” di SeSa è strutturato in due parti:

- PARTE GENERALE, per la quale è prevista la diffusione a tutti gli stakeholders aziendali attraverso idonei meccanismi informativi;
- PARTE APPLICATIVA, sottoposta a periodica revisione e aggiornamento secondo le risultanze proprie dell'attività di *risk assessment*; la documentazione relativa a

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

tale parte segue i flussi informativi previsti dal presente Modello.

La Parte Generale del Modello di SeSa Spa si compone dei seguenti contenuti: il **processo di risk management** a supporto delle esigenze del Modello; il funzionamento dell'**Organismo di Vigilanza**; i processi di **comunicazione e formazione** attivati dalla società; il funzionamento del **sistema sanzionatorio**.

Gli elementi che costituiscono la Parte Applicativa del Modello di SeSa sono riconducibili ai seguenti output del processo di gestione dei rischi: elenco dei reati presupposto; mappa processi/attività sensibili per tipologia di reato; standard di controllo interno per categoria di reato/processo/attività sensibile.

PARTE GENERALE

1. QUADRO NORMATIVO

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

Il Legislatore italiano, in esecuzione della delega di cui alla Legge 29 settembre 2000, n. 300, con il D.Lgs. 231\2001, emanato in data 8 giugno 2001 (di seguito, anche “Decreto”), recante la “*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*”, ha adeguato la normativa italiana in materia di responsabilità delle persone giuridiche ad alcune Convenzioni Internazionali in precedenza sottoscritte dallo Stato Italiano².

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

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

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

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

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

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

Infine, la responsabilità amministrativa ai sensi del D. Lgs. n. 231\2001 non dipende dalla commissione di qualsiasi reato, bensì esclusivamente dalla commissione di uno o più di quei reati specificamente richiamati nel capo I, sezione III, agli articoli 24, 24 bis, 25, 25 bis, 25 bis 1, 25 ter, 25 quater, 25 quater 1, 25 quinquies, 25 sexies, 25 septies, 25 octies, 25 novies e 25 undecies del D.Lgs. 231\2001 e successive modifiche ed integrazioni (cosiddetti “reati-presupposto”, di cui si dà espressa elencazione nella PARTE APPLICATIVA del presente Modello).

L’aggiornamento dei reati presupposto è curato nella Parte Applicativa del presente Modello.

1.2.Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa

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

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

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

In sintesi, quanto alla responsabilità amministrativa dell’Ente:

- se il soggetto ha commesso reato perseguendo sia l’interesse proprio che quello dell’ente, quest’ultimo è passibile di sanzione;
- se il soggetto ha commesso reato perseguendo prevalentemente l’interesse proprio ma anche quello dell’ente, quest’ultimo è passibile di sanzione ma potrà ottenere una attenuazione della sanzione ove non abbia tratto vantaggio o abbia tratto vantaggio minimo dalla commissione dell’illecito;
- se il soggetto ha commesso reato perseguendo un interesse esclusivamente proprio o di terzi, l’ente non è responsabile, indipendentemente dal vantaggio eventualmente acquisito.

Quanto al secondo criterio indicato sub b), perché un reato commesso nell’interesse o a vantaggio dell’ente possa essere ascritto anche alla

responsabilità di quest'ultimo è altresì necessario che l'autore del reato sia uno dei soggetti elencati dall'art. 5, comma 1, lett. a) e b), e cioè rientri:

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

1.3. Criteri soggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa

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

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

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

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

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

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

1.4. Adozione di un modello di prevenzione e controllo

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

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

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

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

Quanto ai modelli di organizzazione e gestione inerenti i reati che possono essere commessi da soggetti in posizione subordinata, l'art. 7 del Decreto, al comma 3, specifica che i modelli devono prevedere, in relazione alla natura ed alle dimensioni dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio.

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

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

1.5. Sistema sanzionatorio

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

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

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

1.6. Reati per i quali è prevista la responsabilità amministrativa

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

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

I reati riconducibili all'applicazione del D.Lgs. 231\2001 sono riepilogati nel documento n. 1 e le modalità del loro aggiornamento sono descritte nel § 3 del presente Modello.

2.ASSETTO ORGANIZZATIVO

2.1.Storia e mission aziendale

Costituito negli anni settanta, il Gruppo SeSa è uno dei principali operatori italiani nel settore ICT.

Da sempre ha come obiettivo quello di fornire ai propri clienti soluzioni IT a valore aggiunto distinguendosi sul mercato per professionalità, competenza ed innovazione.

SeSa è la holding a capo di un Gruppo di società specializzate nella distribuzione e nella integrazione di tecnologie e soluzioni IT, in partnership con i principali produttori mondiali di informatica.

L'accesso alle tecnologie più evolute e la capacità di unirle alle soluzioni progettate internamente permettono al Gruppo SeSa di essere fornitore globale delle aziende e di affiancarle nel percorso verso l'innovazione.

Il Gruppo SeSa è leader in Italia nella commercializzazione di soluzioni e servizi ICT per le imprese attraverso una articolata organizzazione e di team di specialisti del settore.

SeSa svolge attività di holding operativa di partecipazioni ed il suo core business consiste nella erogazione di servizi amministrativi, finanziari e di marketing a favore delle società controllate.

Nel corso della sua storia aziendale, SeSa si è sempre contraddistinta per la correttezza del proprio operato e si è fatta portatrice di valori umani e morali improntati al rispetto ed alla valorizzazione della personalità individuale di tutti i suoi dipendenti e collaboratori. Questi valori risultano adesso formalizzati nel Codice Etico di Gruppo.

2.2.Partecipazioni e governance di Gruppo

L'amministrazione di SeSa è affidata ad un Consiglio di Amministrazione che si avvale di un sistema formalizzato di deleghe di parte dei suoi poteri ad alcuni Amministratori.

Tali deleghe sono meglio rappresentate dall'Organigramma aziendale, periodicamente aggiornato a seguito di modifiche sostanziali.

2.3. Processi gestionali caratteristici di SeSa

Data la natura della società, strutturata quale Holding operativa di partecipazioni, i processi gestionali sono finalizzati all'erogazione di servizi amministrativi, finanziari, di organizzazione e controllo, di gestione delle risorse umane, di consulenza e di marketing a favore prevalentemente delle società del Gruppo.

I processi aziendali analizzati ai fini del presente Modello possono pertanto essere raccolti nei seguenti cicli gestionali caratteristici:

- I. **CICLO PASSIVO:** insieme dei processi che generano il sostenimento di costi operativi;
- II. **POLICY DEL PERSONALE:** insieme dei processi legati alla gestione del personale operante in SeSa;
- III. **SERVIZI AMMINISTRATIVI:** insieme dei processi legati alla gestione amministrativa ed alla movimentazione delle risorse finanziarie, rivolti sia alla società che alle altre aziende appartenenti al Gruppo;
- IV. **SISTEMI INFORMATIVI:** insieme dei processi relativi alla gestione delle attrezzature informatiche e dei sistemi informativi;
- V. **INFORMATIVA FINANZIARIA:** insieme dei processi legati alla diffusione di informazioni ai soci ed agli investitori;
- VI. **SERVIZI SPECIFICI:** Altri processi relativi ad attività di supporto.

3.PROCESSO DI RISK ASSESSMENT PER LA PREVENZIONE DEI REATI EX D.LGS. N. 231 DEL 2001.

3.1. Metodologia di riferimento per la gestione dei rischi

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

Per l'interpretazione del dettato normativo e la conseguente attuazione del modello di prevenzione richiesto dalla norma sopracitata, la Società ha fatto riferimento al modello Enterprise Risk Management ("ERM") diffuso dal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*⁴ a cui si sono ispirate le regolamentazioni e le best practice nazionali di tutti i principali paesi tra i quali l'Italia.

La gestione del rischio aziendale è:

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

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

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

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

- I. **l'identificazione dei rischi di commissione dei reati**: ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare dove (in quale area/settore di attività) e

³ In proposito: Confindustria, LINEE GUIDA PER LA COSTRUZIONE DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. n. 231 del 2001.

⁴ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Enterprise Risk Management - Integrated Framework, 2013.

secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal D.Lgs. 231\2001.

II. La **valutazione** del sistema dei controlli interni esistenti all'interno della società in termini di capacità di ridurre ad un livello accettabile i rischi identificati.

III. La **gestione** dei rischi, in senso stretto, comporta di dover intervenire (congiuntamente o disgiuntamente) su due fattori determinanti: i) la probabilità di accadimento dell'evento e ii) l'impatto dell'evento stesso. Gli interventi si possono riferire a scelte di riorganizzazione sia in termini di responsabilità che di meccanismi operativi utilizzati.

IV. Il **monitoraggio** dei sistemi di controllo interno esistenti, intesa come attività sistematica di comprensione dell'adeguatezza delle attività sopra descritte rispetto ai cambiamenti di contesto, organizzativo e di business che interessano la Società.

In questa ottica, il concetto di rischio applicabile nei modelli previsti dal D.Lgs. 231\2001, fa riferimento ai possibili accadimenti, al verificarsi dei quali potrebbe scattare una responsabilità amministrativa della società. Eventi che riguardano, appunto, la commissione di reati penali da parte di soggetti riconducibili alla Società, dai quali la stessa può trarre indebito vantaggio.

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

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

Al fine di favorire la corretta applicazione delle attività di *risk management* anche in nell'ottica del "Modello 231" la società si impegna a svolgere le seguenti attività:

- *formalizzare le modalità di esercizio dei poteri e delle responsabilità, nell'ambito dei processi ritenuti "sensibili", esprimendo in modo chiaro quali soggetti abbiano poteri decisionali, quali abbiano poteri gestionali, quali abbiano poteri di autorizzazione alla spesa, per quali tipologie d'attività, con quali limiti;*
- *evitare le eccessive concentrazioni di potere, in particolare di operazioni a rischio di reato o di illecito, in capo a singoli uffici o a singole persone, attuando nel concreto il principio della segregazione funzionale/contrapposizione degli interessi;*
- *evitare la convergenza di poteri di spesa e di poteri di controllo della stessa e distinguere tra poteri autorizzativi e poteri organizzativi e gestionali;*
- *assicurare la verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione aziendale;*
- *dare priorità, per l'attuazione di decisioni che possano esporre la Società a*

responsabilità per gli illeciti amministrativi da reato, alla trasparenza nella formazione di dette decisioni e nelle attività conseguenti, con costante possibilità di controllo.

3.3. Individuazione delle attività sensibili per tipologia di reato (Mappa delle aree aziendali a rischio e mappa delle modalità attuative)

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

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

1. L'**identificazione** dei rischi di commissione dei reati ex D.Lgs. 231\2001 avviene attraverso:

- a) l'individuazione dei **reati presupposto** ex 231/01 e loro aggiornamento periodico; tale attività deve garantire un aggiornamento dei reati presupposto con cadenza almeno annuale;
- b) l'identificazione dei **processi/attività sensibili** ai fini della commissione dei reati ex n. 231 del 2001; tale attività deve garantire la diffusione di una idonea cultura di controllo interno in merito alla tematica e alle responsabilità collegate al decreto 231/01, deve inoltre agevolare le analisi di processo in merito alle modalità attuative dei reati nonché all'adeguatezza dei meccanismi di controllo esistenti. La *formalizzazione dei più significativi processi gestionali*, anche ai fini della tutela di responsabilità ex 231/01, può rappresentare una delle modalità di perseguimento dell'obiettivi propri di questa attività;
- c) l'identificazione delle ipotetiche **modalità attuative** dei reati per processo sensibile; tale attività deve favorire la conoscenza e l'analisi critica periodica delle potenziali modalità commissive dei reati ex 231/01 anche al fine delle successive valutazioni di adeguatezza dei meccanismi di controllo interno posti in essere. La formalizzazione di tale attività può avvenire attraverso idonee matrici di correlazione delle modalità attuative per processo/reato;
- d) l'individuazione delle **attività e dei meccanismi di controllo** ritenuti idonei a prevenire la commissione dei reati nelle modalità attuative previste. Le attività e i meccanismi operativi che connotano il sistema di controllo interno aziendale, possono riguardare un insieme di diverse *operazioni gestionali*, quali: approvazioni, autorizzazioni, verifiche, riconciliazioni, esame della performance operativa, protezione dei beni aziendali, separazione dei compiti, check and balance. Tra queste operazioni particolare rilevanza deve essere data

alle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati. Le attività di controllo possono inoltre riguardare il funzionamento dei sistemi informativi; a tale possono, così come individuato dal Modello ERM, essere individuati due gruppi di controlli: generali e applicativi. I *controlli generali* riguardano l'acquisizione e lo sviluppo dei software, nonché la gestione e la manutenzione degli stessi. I *controlli applicativi* sono finalizzati a verificare la correttezza dei dati processati in termini di autorizzazioni, completezza, accuratezza; nonché a prevenire o correggere eventuali errori o omissioni nell'inserimento dei dati stessi. L'individuazione dei controlli preventivi deve trovare idonea formalizzazione nelle procedure aziendali che descrivono i processi "sensibili". Gli standard di controllo applicati in SeSa SpA sono descritti nel §3.4.

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

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

3.4. Standard di controllo interno per le attività sensibili

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

A tal fine la descrizione del sistema dei controlli preventivi attuato in SeSa SpA si riconduce a classificazioni generalmente accettate nell'ambito di *best practice* internazionali, e prende le mosse dalla definizione stessa di sistema di controllo interno, inteso come:

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

Le componenti fondamentali del sistema di controllo interno, a prescindere dalle finalità specifiche e dagli ambiti di applicazione, possono essere ricondotte alle seguenti⁶:

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

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


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

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

L'analisi del sistema di controllo interno, infatti:

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

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

 **POLITICHE E PROCEDURE**: laddove le prime definiscono ciò che si deve fare, le seconde come procedere. Generalmente le politiche sono per lo più verbali e nascono da consolidati canali di comunicazione utilizzati dal management verso gli altri dipendenti, le procedure rappresentano invece modalità

esecutive delle attività, che preferibilmente, se routinarie e significative, devono trovare forma scritta.

Le procedure devono assicurare idonee informazioni sui seguenti aspetti:

- la struttura organizzativa del processo gestionale oggetto di analisi (con particolare riferimento ai profili di *accountability*⁷, separazione dei compiti e delle responsabilità⁸, eventuali meccanismi di *check and balance*⁹);
- i meccanismi operativi, che si riferiscono agli strumenti, alle tecniche e i processi di comunicazione, decisione e controllo che danno sostanza al sistema di controllo interno;
- gli obiettivi perseguiti nello svolgimento del processo.

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

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

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

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

Tali standard fanno riferimento a:

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

⁸ È il principio che fa riferimento alla suddivisione dei compiti e delle responsabilità tra soggetti aziendali diversi delle operazioni, caratteristiche del processo indagato, che incidono direttamente o indirettamente sul patrimonio dell'azienda. Tale accorgimento organizzativo, laddove giustificato da un favorevole rapporto costi/benefici, oltre a limitare il rischio di commissione di reati, favorisce la distribuzione della conoscenza dei processi aziendali fra più operatori, consentendo di migliorare la trasparenza dello svolgimento dei singoli processi aziendali e la fiducia sui singoli operatori.

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

- A. Poteri di firma e poteri autorizzativi:** devono esistere regole formalizzate per l'esercizio di poteri di firma e poteri autorizzativi interni;
 - B. Segregazione delle attività:** deve esistere una separazione dei compiti e delle responsabilità tra chi esegue, chi controlla e chi autorizza;
 - C. Norme:** devono esistere disposizioni aziendali idonee a fornire almeno principi di riferimento generali per la regolamentazione dell'attività sensibile, nel rispetto della normativa vigente;
 - D. Tracciabilità:** i soggetti, le funzioni interessate e/o i sistemi informativi utilizzati devono assicurare l'individuazione e la ricostruzione delle fonti, degli elementi informativi e dei controlli effettuati che supportano la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società e le modalità di gestione delle risorse finanziarie.
- 2. STANDARD DI CONTROLLO SPECIFICI,** che prevedono disposizioni particolari volte a disciplinare gli aspetti peculiari delle Attività Sensibili e che devono essere contenuti nelle procedure aziendali di riferimento. Tali procedure riportano l'indicazione, tra le normative di riferimento, del Modello 231.

Per l'individuazione analitica dei controlli preventivi per tipologia di reato e per attività sensibile si veda il documento n. 3 della Parte Applicativa del presente Modello.

3.5. Gap analysis

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

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

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

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

3.6. Responsabilità dello svolgimento delle attività di Risk Assessment 231

L'attività di *risk assessment* è svolta secondo le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione e le scelte attuative individuate dall'Amministratore Delegato e avvalendosi del supporto della funzione di *Internal Auditing*.

Almeno annualmente l'Amministratore Delegato riferisce al Consiglio di Amministrazione sulle attività condotte ai fini dell'attuazione del Modello 231 di SeSa.

Nell'ambito del processo di sviluppo e monitoraggio del Modello 231, possono essere costituiti gruppi di progetto coordinati dal responsabile della funzione di *Internal Auditing* e finalizzati allo svolgimento delle attività previste nel Modello. Il programma di tale attività ed i relativi risultati devono essere comunicati all'Organismo di Vigilanza che ne valuta la coerenza rispetto alle caratteristiche della Società.

4. ORGANISMO DI VIGILANZA

4.1. Composizione

L'Organismo di Vigilanza di SeSa (di seguito "OdV") può essere affidato ad un organo sia monocratico che collegiale.

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

Nel caso in cui le funzioni dell'OdV venissero attribuite ad un organo collegiale, questo potrà essere composto da due membri esterni alla Società o da tre membri di cui almeno due di essi esterni alla società.

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

Tutti i componenti dell'OdV devono possedere i requisiti di cui al paragrafo successivo.

Per lo svolgimento delle proprie attività, l'OdV si può avvalere della collaborazione di strutture aziendali anche appositamente costituite per lo svolgimento delle attività previste dal Modello.

4.2. Requisiti e nomina

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

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

L'OdV elegge al suo interno un membro con funzioni di Presidente.

I componenti dell'OdV individuati devono essere dotati degli idonei requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione, nonché dei mezzi organizzativi necessari per l'esercizio della suddetta funzione.

Al fine di garantire l'autonomia dell'iniziativa di controllo da ogni forma d'interferenza e/o di condizionamento da parte di qualunque componente

dell'ente, l'OdV "riporta", con cadenza almeno semestrale, al Consiglio di Amministrazione della Società e, se costituito, al comitato di controllo interno.

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

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

- avere rapporti di coniugio, parentela o di affinità entro il quarto grado con Amministratori o soggetti apicali di SeSa;
- essere titolare, direttamente o indirettamente, di partecipazioni azionarie in SeSa o società controllanti, controllate o collegate tali da permettere di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla società, ovvero comunque da comprometterne l'indipendenza;
- essere titolari di deleghe, procure o, più in generale, poteri o compiti o rapporti economici, di collaborazione o consulenziali che possano pregiudicarne l'indipendenza del giudizio o della funzione;
- trovarsi nella condizione giuridica di interdetto, inabilitato, fallito o condannato a una pena che importi l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi;
- essere stato sottoposto a misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria, salvi gli effetti della riabilitazione;
- essere sottoposti a procedimenti penali, condannati o soggetti a pena ai sensi degli artt. 444 e ss. c.p.p., salvi gli effetti della riabilitazione, in relazione ad uno dei reati previsti dal Decreto o a reati della stessa indole (in particolare, reati contro il patrimonio, contro la Pubblica Amministrazione, contro la fede pubblica, contro l'ordine pubblico, reati tributari, reati fallimentari, reati finanziari; ecc.);
- essere destinatari di un provvedimento di applicazione di una sanzione in sede amministrativa per uno degli illeciti amministrativi di cui agli articoli 185, 187-bis e 187-ter del TUF.

4.3. Regole di funzionamento

Il Presidente assente o impossibilitato è sostituito in tutte le sue attribuzioni dal membro più anziano per età. L'OdV si riunisce con cadenza almeno trimestrale durante l'esercizio sociale, su convocazione del Presidente.

E' inoltre convocato dal Presidente ogniqualvolta il medesimo ne ravvisi la necessità, nel luogo fissato, a mezzo di apposito avviso trasmesso a tutti i

componenti, nonché in caso di richiesta anche di uno solo dei suoi componenti ovvero dal Presidente del Collegio Sindacale o dal Presidente del Consiglio di Amministrazione qualora ne ravvisino la necessità.

La convocazione è effettuata con un preavviso di almeno cinque giorni lavorativi, salvo il caso d'urgenza.

Per la validità delle deliberazioni occorre la presenza della maggioranza dei membri in carica.

Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta di voti. A parità di voti prevale quello di chi presiede la riunione.

Alle adunanze dell'OdV possono partecipare, con funzione informativa e consultiva, altri soggetti - membri del Collegio Sindacale, Società di Revisione ecc. - qualora espressamente invitati dall'OdV.

L'OdV, in occasione della prima riunione, si dota di un proprio regolamento di funzionamento coerente con le disposizioni del presente Modello.

4.4. Cause di decadenza

Costituiscono cause di decadenza dell'OdV e delle risorse umane dedicate:

- il venire meno dei requisiti di cui al § 4.2;
- l'assenza ingiustificata per più di due riunioni consecutive.

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

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

A tale proposito, per "giusta causa" di revoca dovrà intendersi:

- un grave inadempimento dei propri doveri così come definiti nel Modello e nello Statuto;
- una sentenza di condanna della Società ai sensi del Decreto o una sentenza di patteggiamento, passata in giudicato, ove risulti l'"omessa o insufficiente vigilanza" da parte dell'Organismo, secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 1, lett. d) del Decreto;
- una sentenza di condanna o di patteggiamento emessa nei confronti di uno dei membri dell'Organismo per aver commesso uno dei reati previsti dal Decreto o reati della stessa natura.

4.5. Compiti

I compiti dell'OdV sono i seguenti:

- **Verificare l'adeguatezza del Modello 231** rispetto alle previsioni del D.Lgs. 231\2001 e alle evoluzioni giurisprudenziali in materia, curando in particolare la sua efficacia a prevenire comportamenti illeciti;
- **Vigilare sul rispetto del Modello 231** rilevando gli eventuali scostamenti comportamentali che dovessero emergere dall'analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni alle quali sono tenuti i responsabili delle varie funzioni;
- **Formulare proposte** all'organo dirigente per gli eventuali aggiornamenti ed adeguamenti del Modello 231, da realizzarsi mediante le modifiche e/o le integrazioni che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di: significative violazioni delle prescrizioni del Modello stesso; significative modificazioni dell'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa; modifiche normative;
- **Curare** il necessario aggiornamento della Parte Generale del Modello, nell'ipotesi in cui le analisi operate rendano necessario effettuare correzioni ed adeguamenti.
- **Predisporre** almeno annualmente un Programma di Vigilanza da sottoporre al CDA;
- **Predisporre** una relazione informativa, su base semestrale per l'organo dirigente e, in particolare, per la sua eventuale articolazione organizzativa costituita dal Comitato per il controllo interno, in ordine alle attività di verifica e controllo compiute ed all'esito delle stesse, inviandone copia anche al Collegio Sindacale della Società;
- **Segnalare** all'organo dirigente, per gli opportuni provvedimenti, le eventuali violazioni accertate del Modello che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo all'ente;
- **Assicurare** il collegamento funzionale degli organismi di vigilanza delle altre società controllate da SeSa Spa, al fine di ottimizzare i flussi informativi e, comunque nel rispetto della reciproca indipendenza di iniziativa;
- **Segnalare** alle funzioni competenti la notizia di violazione del Modello e monitorare, di concerto con la funzione del Personale, l'applicazione delle sanzioni disciplinari;
- **Promuovere** e monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei suoi principi.

Le attribuzioni dell'OdV non costituiscono in alcun modo limitazione o deroga alle prerogative e ai doveri del massimo vertice societario (Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato), il quale continua anche dopo l'adozione del Modello a mantenere la piena operatività delle attribuzioni

connesse allo svolgimento del proprio Ufficio, con ogni conseguente potere e responsabilità di legge.

4.6. Poteri

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

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

- effettuare tutte le verifiche e le ispezioni ritenute opportune ai fini del corretto espletamento dei propri compiti;
- accedere presso tutte le funzioni, gli archivi ed i documenti della Società, al fine di ottenere ogni informazione, dato o documento ritenuto necessario;
- disporre, ove occorra, l'audizione delle risorse che possano fornire indicazioni o informazioni utili in merito allo svolgimento dell'attività aziendale o ad eventuali disfunzioni o violazioni del Modello;
- avvalersi, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, dell'ausilio di tutte le strutture della Società ovvero di consulenti esterni aventi professionalità specialistiche nell'ambito giuridico, contabile ed organizzativo;
- disporre, per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei suoi compiti, delle risorse finanziarie stanziare dal Consiglio di Amministrazione.
- nel contesto delle procedure di formazione del budget aziendale, l'organo dirigente dovrà approvare una dotazione adeguata di risorse finanziarie, proposta dall'Organismo stesso, della quale l'Organismo potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti (es. consulenze specialistiche, trasferte, ecc.);
- procede alla definizione degli aspetti attinenti alla continuità dell'azione dell'Organismo, quali la calendarizzazione dell'attività, la verbalizzazione delle riunioni e la disciplina dei flussi informativi dalle strutture aziendali all'Organismo, potrà essere rimessa allo stesso Organismo, il quale in questi casi dovrà disciplinare il proprio funzionamento interno. A tale proposito è opportuno che l'Organismo formuli un regolamento delle proprie attività (determinazione delle cadenze temporali dei controlli, individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, ecc.).

4.7.Flussi informativi dell'OdV verso il vertice aziendale

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

Sono previste le seguenti linee di riporto:

- in via continuativa all'Amministratore Delegato e al Presidente del CDA;
- almeno semestralmente, nei confronti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Ove risultino accertati fatti di particolare materialità o significatività, l'OdV riferisce tempestivamente anche al Collegio Sindacale.

Al fine di garantire un adeguato procedimento idoneo ad assicurare i flussi informativi interni, si prevede, inoltre, quanto segue:

- alla notizia di una violazione del Modello commessa da parte di uno o più membri del Consiglio di Amministrazione, l'OdV procede alla necessaria istruttoria e, se non ritiene quanto denunciato palesemente infondato e/o irrilevante, informa il Collegio Sindacale e tutti gli Amministratori. Il Consiglio di Amministrazione procede agli accertamenti necessari e assume, sentito il Collegio Sindacale, i provvedimenti opportuni;
- alla notizia di una violazione del Modello commessa da parte di uno o più Sindaci, l'OdV procede alla necessaria istruttoria e, se non ritiene quanto denunciato palesemente infondato e/o irrilevante, informa il Consiglio di Amministrazione e tutti i sindaci. Il Collegio Sindacale procede agli accertamenti necessari e assume, sentito il Consiglio di Amministrazione, i provvedimenti opportuni.

Quanto alla linea di reporting verso Consiglio di Amministrazione e Collegio sindacale sopra citata, l'OdV predisponde:

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

4.8.Flussi informativi verso l'OdV

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

- devono essere raccolte da ciascun Responsabile di Funzione, eventuali segnalazioni relative alla commissione, o al ragionevole pericolo di commissione dei reati contemplati dal D.Lgs. 231\2001 o della sussistenza di comportamenti non conformi alle regole di comportamento di cui al Modello;
- ciascun dipendente deve segnalare la violazione (o presunta violazione) del Modello contattando il proprio diretto superiore gerarchico e/o l'OdV all'indirizzo mail odv231@sesa.it (con disposizione dell'OdV sono istituiti "canali informativi dedicati" per facilitare il flusso di segnalazioni e informazioni);
- i consulenti, i collaboratori e i partner commerciali, per quanto riguarda la loro attività svolta nei confronti di SeSa, effettuano la segnalazione direttamente all'OdV mediante "canali informativi dedicati" da definire contrattualmente;
- l'OdV valuta le segnalazioni ricevute, la loro attendibilità e ricevibilità (soprattutto nel caso in cui si tratti di violazioni anonime o palesemente irricevibili) e le attività da porre in essere; gli eventuali provvedimenti conseguenti sono definiti e applicati in conformità a quanto infra previsto in ordine al sistema disciplinare.

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

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

4.9.Coordinamento delle attività di vigilanza del Gruppo SeSa

Al fine di realizzare il collegamento funzionale tra gli OdV delle società del Gruppo SeSa sono previste riunioni periodiche congiunte, anche per la formulazione di indirizzi comuni riguardo le attività di vigilanza e alle eventuali modifiche e integrazioni da apportare ai modelli organizzativi. Inoltre gli OdV delle società controllate trasmettono copia del proprio rapporto semestrale all'OdV della società capogruppo ed informano altresì l'OdV della società capogruppo in occasione del verificarsi di eventi o circostanze di particolare rilevanza.

4.10. Raccolta e conservazione delle informazioni

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

5.DESTINATARI E ESTENSIONE DEL MODELLO 231

5.1.Destinatari del Modello 231

I contenuti del presente Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231\2001 sono destinati ai componenti degli organi sociali, del management, ai dipendenti di SeSa e a tutti coloro che operano in Italia e all'estero per il conseguimento degli obiettivi di SeSa.

5.2.Attività di comunicazione interna

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

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

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

Tale attività dovrà riguardare tutto il personale dipendente, compresi i dirigenti, i quadri e i responsabili di Funzione, con grado di approfondimento diversificato secondo posizione e ruolo.

La Parte Generale del Modello 231 è resa disponibile a ciascun dipendente a qualsiasi livello tramite pubblicazione sulla rete intranet aziendale, il quale dovrà dare atto di averne preso opportuna visione mediante dichiarazione di presa conoscenza.

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

La Parte Generale del Modello 231 è inoltre resa disponibile a chiunque tramite pubblicazione sul sito internet di Sesa.

La parte speciale del Modello 231, nonché le sue successive modifiche o integrazioni, è resa disponibile a ciascun dirigente e a ciascun responsabile di Funzione di SeSa.

L'OdV potrà richiedere la sottoscrizione di una dichiarazione di conoscenza dei contenuti nel Modello 231 adottato da SeSa, che verrà archiviata e conservata dall'OdV stesso.

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

5.3. Comunicazione a terzi

I contenuti del Modello 231 adottato dalla società sono portati a conoscenza di tutti coloro con i quali SeSa intrattiene relazioni contrattuali.

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

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

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

5.4. Attività di Formazione circa il Modello 231 e i suoi principi

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

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

Per tutti i destinatari del Modello, in ogni caso, saranno organizzati corsi di formazione, meeting, anche mediante l'utilizzo di strumenti di e-learning.

La struttura dei corsi di formazione, verrà condivisa con l'OdV su proposta della competente Funzione aziendale in stretto coordinamento con la Funzione Risorse Umane. La partecipazione ai corsi di formazione, meeting o l'utilizzo di strumenti di e-learning disposti ed approvati dall'OdV è obbligatoria per reponsabili di funzione di SeSa.

6.IL SISTEMA DISCIPLINARE

6.1.Violazioni del Modello

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

A titolo esemplificativo, costituisce violazione del Modello 231:

- la mancata osservanza nell'espletamento delle attività relative alle aree "a rischio reato", delle procedure aziendali di riferimento nelle quali sono recepiti i presidi di controllo;
- il compimento di azioni o condotte, anche di negligenza o inerzia, non conformi alle prescrizioni del Modello 231;
- l'inosservanza di obblighi di informazione nei confronti dell'OdV previsti dal Modello 231, che:
 - 1) espongono la società a una situazione oggettiva di rischio di commissione di uno dei reati contemplati dal D.Lgs. 231\2001;
 - 2) siano diretti in modo univoco al compimento di uno o più reati contemplati dal D.Lgs. 231\2001;
 - 3) siano tali da determinare l'applicazione a carico della società di sanzioni previste dal D.Lgs. 231\2001.

6.2.Sistema disciplinare adottato da SeSa

Il sistema sanzionatorio si rivolge ai dirigenti, ai dipendenti, agli Amministratori, ai Sindaci e ai terzi con cui la società entra in contatto nello svolgimento di relazioni d'affari, prevedendo corrispondenti provvedimenti di sanzione.

L'art. 6, comma 1, lett. e) del D.Lgs. 231\2001 considera requisito essenziale ai fini dell'esimente rispetto alla responsabilità della Società l'introduzione di "un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello".

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

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

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

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

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

L'adeguatezza del sistema sanzionatorio alle prescrizioni del D.Lgs. 231\2001 deve essere costantemente monitorata dall'OdV e dal Responsabile Risorse Umane, ai quali dovrà essere garantito un adeguato flusso informativo in merito alle tipologie di sanzioni comminate ed alle circostanze poste a fondamento delle stesse.

In caso di violazione delle disposizioni del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla società, il tipo e l'entità delle sanzioni da irrogare saranno proporzionate ai seguenti criteri generali:

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

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

- i tempi e le modalità concrete di realizzazione dell'infrazione;
- la presenza e l'intensità dell'elemento intenzionale;
- l'entità del danno o del pericolo come conseguenze dell'infrazione per la società e per i dipendenti;
- la prevedibilità delle conseguenze;

- le circostanze nelle quali l'infrazione ha avuto luogo.

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

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

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

Con riguardo ai lavoratori dipendenti, il D.Lgs. 231\2001 prevede che il sistema disciplinare rispetti i limiti connessi al potere sanzionatorio imposti dall'art. 7 della L. 300/1970 (c.d. "Statuto dei lavoratori") e dalla contrattualizzazione collettiva di settore e aziendale, sia per quanto riguarda le sanzioni irrogabili (in linea di principio tipizzate in relazione al collegamento con specificati indebiti disciplinari) sia per quanto riguarda la forma di esercizio di tale potere.

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

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

Sia per quanto riguarda i dipendenti (quadri, operai, impiegati) sia per quanto riguarda i dirigenti, la notizia della violazione del Modello 231 adottato dalla società dovrà essere comunicata dall'OdV al Responsabile Risorse Umane che provvederà all'espletamento della procedura di accertamento della violazione ed all'eventuale irrogazione della sanzione e/o archiviazione del procedimento, dandone notizia all'OdV.

L'OdV dovrà provvedere ad informare il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale della presunta violazione del Modello 231 perché possano provvedere ad assumere le opportune iniziative.

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

In caso di violazione del Modello 231 da parte di uno o più Sindaci, l'OdV comunica al Presidente del Collegio Sindacale ed al Consiglio di Amministrazione la notizia della commessa violazione del Modello 231. Il Collegio Sindacale, con

l'astensione del soggetto coinvolto, procede agli accertamenti necessari ed assume, sentito il Consiglio di Amministrazione, i provvedimenti opportuni.

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