



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

## **PARTE GENERALE**

## INDICE

DEFINIZIONI	4
PARTE 1: IL DECRETO LEGISLATIVO 231/01	7
1. REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA PREVISTA A CARICO DELLE PERSONE GIURIDICHE, DELLE SOCIETÀ E DELLE ASSOCIAZIONI ANCHE PRIVE DI PERSONALITÀ GIURIDICA	7
2. L'ADOZIONE DEL "MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO" QUALE POSSIBILE ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA	8
3. CARATTERISTICHE "RACCOMANDATE" DEI MODELLI ORGANIZZATIVI	9
4. EFFICACE ATTUAZIONE DEL MODELLO	10
5. I REATI PRESUPPOSTO	10
6. I REATI COMMESSI ALL'ESTERO	12
7. LE SANZIONI	13
8. LA RESPONSABILITÀ DEGLI ENTI EX D. LGS. 231/01 E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE EX L. 190/12	15
PARTE 2: IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI ANAS	16
1. ATTIVITÀ E LEGISLAZIONE DI RIFERIMENTO	17
2. ASSETTO ISTITUZIONALE E ORGANIZZATIVO	18
3. LA COSTRUZIONE DEL MODELLO DI ANAS	21
4. LA STRUTTURA DEL MODELLO DI ANAS	22
5. FINALITÀ DEL MODELLO	24
6. DESTINATARI MODELLO	25
7. APPROVAZIONE E MODIFICA DEL MODELLO	25
8. ATTUAZIONE DEL MODELLO	26
PARTE 3: LE COMPONENTI DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	27
1. I PRINCIPI DI CONTROLLO	27
2. I PROTOCOLLI DI CONTROLLO SPECIFICI	28
3. IL SISTEMA ORGANIZZATIVO ED AUTORIZZATIVO	29
4. IL CODICE ETICO	29
5. IL WHISTLEBLOWING	30
6. IL SISTEMA DI GESTIONE DEI FLUSSI FINANZIARI	32
1. PRINCIPI GENERALI	32
2. L'ORGANISMO DI VIGILANZA DI ANAS	34
3. LE FUNZIONI E I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	37

3.1	I COMPITI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	37
3.2	VERIFICA DELL'EFFICACIA DEL MODELLO	37
3.3	AGGIORNAMENTO DEL MODELLO	38
3.4	I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	39
4	FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV	39
5	RAPPORTI CON IL RESPONSABILE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	42
6	RACCOLTA E CONSERVAZIONE DELLE INFORMAZIONI	42
PARTE 5: IL SISTEMA DISCIPLINARE		44
1	PRINCIPI GENERALI	44
2	COMPORTEMENTI CHE INTEGRANO VIOLAZIONI DEL MODELLO E RELATIVE SANZIONI	45
	MISURE NEI CONFRONTI DEI LAVORATORI NON AVENTI QUALIFICA DIRIGENZIALE	46
	MISURE NEI CONFRONTI DEI LAVORATORI AVENTI QUALIFICA DIRIGENZIALE	48
	MISURE NEI CONFRONTI DI CONSULENTI, PARTNER COMMERCIALI, FORNITORI, COLLABORATORI, AGENTI E SOCIETÀ APPALTATRICI	48
	MISURE NEI CONFRONTI DI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE E SINDACI	48
PARTE 6: PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE		50
1	LA FORMAZIONE	50
2	LA FORMAZIONE INTERATTIVA E I REFERENTI 231	51
3	LA COMUNICAZIONE DEL MODELLO	52
ALLEGATO 1: IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231 DEL 2001		
ALLEGATO 2: REATI PRESUPPOSTO EX D. LGS. N. 231/2001		
ALLEGATO 3: LIBRETTO ORGANIGRAMMI		
ALLEGATO 4: FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV		
ALLEGATO 5: PROCEDURA AZIENDALE IN MATERIA DI "GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI"		

## DEFINIZIONI

**AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE:** l'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Anas S.p.A. (di seguito anche "Anas");

**CAPOGRUPPO:** la capogruppo Ferrovie dello Stato Italiano S.p.A. (di seguito anche "Ferrovie dello Stato Italiano" o "FS");

**C.C.N.L.:** il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di Anas;

**CODICE ETICO:** il Codice Etico del Gruppo Ferrovie dello Stato, che contiene i principi generali di comportamento - ovvero, raccomandazioni, obblighi e/o divieti - a cui i Destinatari devono attenersi e la cui violazione è sanzionata, adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 21 dicembre 2020;

**COLLABORATORI ESTERNI:** tutti i collaboratori esterni, complessivamente considerati, vale a dire i consulenti, i *partner commerciali*, i fornitori e società appaltatrici;

**CONSULENTI:** i soggetti che agiscono in nome e/o per conto di Anas in forza di un contratto di mandato o di altro rapporto contrattuale di collaborazione professionale;

**DECRETO:** il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 recante la *"Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300"* pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 140 del 19 giugno 2001, e successive modificazioni ed integrazioni (di seguito anche "Decreto" o "D. Lgs. 231/01");

**DESTINATARI DEL MODELLO:** Organi Sociali, Dipendenti e Collaboratori esterni e tutti coloro con cui Anas si relaziona nello svolgimento delle attività aziendali instaurando rapporti giuridici;

**DIPENDENTI:** tutte le persone fisiche che intrattengono con Anas un rapporto di lavoro subordinato, ivi compresi i dirigenti;

**DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI:** l'esponente aziendale che assume i compiti e le responsabilità indicati dalla L. 262/05 in materia di predisposizione e controllo dei documenti amministrativo contabili;

**ENTE:** entità fornita di personalità giuridica o società o associazione anche priva di personalità giuridica;

**FORNITORI:** i fornitori di beni e servizi non professionali di Anas che non rientrano nella definizione di *partner commerciali*;

**GRUPPO:** Ferrovie dello Stato e le società del Gruppo, tra cui Anas e le altre società dalla medesima controllate;

**INCARICATI DI UN PUBBLICO SERVIZIO:** ai sensi dell'art. 358 c.p. *"sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio. Per pubblico servizio deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale"*;

**INTERESSE:** finalità - anche non esclusiva - della condotta illecita, consistente nel favorire l'ente, che

deve essere accertata *ex ante* e che sussiste a prescindere dal conseguimento effettivo dell'obiettivo;

**LINEE GUIDA:** le Linee Guida adottate da Confindustria per la predisposizione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D. Lgs. 231/01;

**MODELLO:** "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" adottato da Anas, ai sensi del D. Lgs. 231/01, che individua l'insieme delle misure organizzative utili a controllare il rischio di commissione dei reati di cui al Decreto, agevolandone la prevenzione;

**MISURE INTEGRATIVE:** misure di organizzazione e gestione per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;

**ORGANI SOCIALI:** il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e l'Assemblea dei soci della Società;

**ORGANISMO DI VIGILANZA (ODV):** l'Organismo interno di controllo, previsto dall'art. 6 del Decreto e avente il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché sull'aggiornamento dello stesso;

**PARTNER COMMERCIALI:** le controparti con le quali Anas addivene a una qualche forma di collaborazione contrattualmente regolata (associazione temporanea di impresa, *joint venture*, consorzi, licenza, agenzia, ecc.), destinate ad interfacciarsi con Anas nell'ambito di processi ritenuti a rischio;

**PERSONALE SOTTOPOSTO AD ALTRUI DIREZIONE:** i soggetti di cui all'articolo 5, comma 1, lett. b) del Decreto, ovvero tutto il personale che opera sotto la direzione o la vigilanza di soggetti apicali;

**PRESIDENTE:** il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Anas;

**PROCEDURA:** disposizione organizzativa che descrive ruoli, responsabilità e modalità operative di gestione di un processo aziendale o di una sequenza di attività;

**PROCESSO A RISCHIO:** insieme di attività aziendali in cui è ipotizzabile la commissione di uno o più reati di cui al D. Lgs 231/01;

**PROTOCOLLI DI CONTROLLO:** protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione ai reati da prevenire;

**PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:** l'insieme degli enti pubblici (es. amministrazioni pubbliche) che concorrono all'esercizio ed alle funzioni dell'amministrazione dello Stato nelle materie di competenza;

**PUBBLICI UFFICIALI:** ai sensi dell'art. 357 c.p. "*sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi, e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi*". Lo status di pubblico ufficiale è stato tradizionalmente legato al ruolo (formale) ricoperto da una persona all'interno dell'amministrazione pubblica. Tuttavia, tale qualifica va riconosciuta anche al privato cittadino quando esercita poteri autoritativi, deliberativi o certificativi, se la sua attività è disciplinata da norme di diritto pubblico;

**PTPCT:** Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza in coerenza con le disposizioni contenute nella L. 190/12, oggi individuato nel documento aziendale *“Misure di organizzazione e gestione per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza”*

**REATI PRESUPPOSTO:** gli specifici reati previsti dal Codice penale e dalle leggi speciali richiamati dal Decreto da cui può derivare la responsabilità amministrativa dell'Ente;

**RESPONSABILE INTERNO:** soggetto al quale viene attribuita, con nomina dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale o di un dirigente da questi incaricato, la responsabilità, singola o condivisa con altri, per le operazioni nei processi a rischio;

**RISCHIO DI REATO:** la dizione è riferita al rischio di commissione di uno dei reati considerati dal Decreto;

**RPCT:** Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi della Legge n. 190/2012 e s.m.i.;

**SISTEMA DISCIPLINARE EX D.LGS N. 231/01:** è il sistema delle sanzioni da applicare in caso di mancato rispetto delle disposizioni interne ad Anas;

**SOGGETTO IN POSIZIONE APICALE:** i soggetti di cui all'articolo 5, comma 1, lett. a) del Decreto, ovvero i soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una Area/Unità Organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale o che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo della Società; in particolare, i membri del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il Presidente e gli eventuali institori e procuratori della Società;

**STRUTTURA ORGANIZZATIVA:** raggruppamento di risorse aziendali preposte al presidio di un insieme di attività, omogenee per contenuto e competenze necessarie alla loro esecuzione, dipendenti da un Responsabile;

**VANTAGGIO:** risultato positivo, non necessariamente economico, che l'Ente ha obiettivamente tratto a prescindere dall'intenzione di chi ha commesso l'illecito e che deve essere accertato *ex post*.

## PARTE 1: IL DECRETO LEGISLATIVO 231/01

### 1. REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA PREVISTA A CARICO DELLE PERSONE GIURIDICHE, DELLE SOCIETÀ E DELLE ASSOCIAZIONI ANCHE PRIVE DI PERSONALITÀ GIURIDICA

Il D. Lgs. 231/01 (Allegato 1), emanato in data 8 giugno 2001 ed entrato in vigore il successivo 4 luglio, ha introdotto un regime di responsabilità amministrativa a carico degli Enti che scaturisce dalla commissione, nel loro interesse o vantaggio, dei reati, anche nella forma tentata (art. 26, comma 1, del Decreto), tassativamente elencati dal medesimo, da parte delle persone:

- a. che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'Ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale;
- b. che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso Ente;
- c. sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra elencati.

La sottoposizione dell'Ente alla sanzione amministrativa ha origine da una condotta ritenuta penalmente rilevante, e direttamente attribuibile ad una persona fisica, attraverso la ricostruzione processuale - sancita dall'art. 38 del Decreto - dell'illecito penale del singolo e della responsabilità amministrativa dell'Ente.

In tal senso, può affermarsi che il Decreto ha introdotto nell'Ordinamento Giuridico italiano un vero e proprio "*tertium genus*"<sup>1</sup> di responsabilità, che, collocandosi a metà tra sistema amministrativo e sistema penale, risulta fondato sui principi cardine di quest'ultimo - sia sul piano processuale che sul piano sostanziale - rilevando, a tale ultimo proposito, il principio di legalità (con i suoi corollari: riserva di legge, irretroattività, tassatività, divieto di analogia), il principio di offensività ed il principio di colpevolezza.

Con riferimento a quest'ultimo principio, è da precisare che trattasi di responsabilità derivante dalla "colpa" dell'Ente, intesa come "*colpa di organizzazione*", in base alla quale l'Ente è chiamato a rispondere, in via amministrativa (ma con le modalità, i presupposti e le garanzie proprie del diritto e del processo penale), per la mancata organizzazione o, più specificamente, per l'omessa predisposizione e/o attuazione di un sistema di organizzazione, gestione e controllo idoneo a garantire il monitoraggio efficace ed efficiente dei suoi processi critici e, di conseguenza, sia finalizzato ad evitare la commissione di fattispecie delittuose.

Peraltro, occorre precisare che, in base all'art. 27, primo comma, della Costituzione e all'art. 8 dello

---

<sup>1</sup> È nella stessa Relazione ministeriale di accompagnamento al D. Lgs. 231/01 che si affaccia l'ipotesi di un *tertium genus* di responsabilità "*che coniuga i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni dell'efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia*". In giurisprudenza, si veda, per tutte, la sentenza n. 38343/14, emessa dalle Sezioni Unite Penali della Cassazione sul noto "*caso Thyssen*".

stesso Decreto (ovvero il principio dell'autonomia della responsabilità dell'ente collettivo), la responsabilità amministrativa dell'Ente si affianca, ma non si sostituisce, a quella personale dell'autore del reato, ragion per cui sussiste anche quando:

- l'autore materiale del reato non è stato identificato o non sia imputabile;
- il reato si estingue per una causa diversa dall'amnistia.

## **2. L'ADOZIONE DEL "MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO" QUALE POSSIBILE ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA**

Il Decreto prevede un'esimente per gli enti nel cui interesse o vantaggio sia stato commesso un reato presupposto, che si differenzia se l'autore della condotta sia uno dei c.d. "*soggetti in posizione apicale*" o sia uno dei soggetti sottoposti ad altrui direzione o vigilanza.

Nel caso di reati commessi da soggetti in posizione apicale, la responsabilità dell'Ente è esclusa se questo è in grado di dimostrare quanto segue (art. 6, comma 1 del Decreto):

- di aver adottato ed efficacemente attuato prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione e gestione idoneo a prevenire i reati della specie di quelli verificatisi;
- di aver affidato ad un organismo, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento;
- che il reato è stato commesso eludendo fraudolentemente il modello di organizzazione e di gestione;
- che non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo prima indicato.

Nel caso di reati commessi da soggetti sottoposti ad altrui direzione o vigilanza, l'ente non sarà ritenuto responsabile (art. 5, comma 2 del Decreto) se il soggetto, in rapporto qualificato con l'impresa, abbia agito in vista di un interesse esclusivo, proprio o di terzi, e, quindi, in alcun modo collegabile alla politica e alle finalità societarie, ponendo in essere un'azione completamente arbitraria e non osservando il modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatisi.

Il Decreto prevede, inoltre, che, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, il Modello deve essere conforme alle esigenze indicate dall'art. 6, comma 2 come di seguito indicato:

- a. individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati previsti dal Decreto;
- b. prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;



- c. individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- d. prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello (l'Organismo di Vigilanza);
- e. introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Inoltre, ai sensi del comma 2-bis del predetto art. 6 del Decreto, il modello deve prevedere:

- uno o più canali che consentano ai soggetti indicati nell'articolo 5, comma 1, lettere a) e b) (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, persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso, persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti predetti), di presentare, a tutela dell'integrità dell'ente, segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del Decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione, gestione e controllo dell'ente di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte. Tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;
- almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
- il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;
- nel sistema disciplinare adottato, sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

### **3. CARATTERISTICHE "RACCOMANDATE" DEI MODELLI ORGANIZZATIVI**

Il Decreto prevede che gli enti, per costruire modelli organizzativi idonei, possono prendere a riferimento i codici di comportamento *"redatti dalle associazioni rappresentative degli enti e comunicati al Ministero della giustizia"* senza osservazioni da parte di quest'ultimo.

Per la definizione del proprio Modello, Anas ha difatti utilizzato, quale utile elemento di valutazione, le Linee Guida predisposte da Confindustria.

Per la costruzione dei Modelli le sopra indicate Linee Guida segnano un percorso che può essere così riassunto:

- mappatura delle aree aziendali a rischio: si tratta del censimento delle attività svolte e dell'individuazione di quelle nel cui ambito è ritenuta verosimile la commissione dei reati;
- valutazione dei controlli esistenti, sotto il profilo dell'attitudine a prevenire i reati indicati nel Decreto e loro eventuale adeguamento;
- l'istituzione di un Organismo di Vigilanza, la cui composizione varia in base all'organizzazione di riferimento, cui sia affidato il compito di vigilare sull'adeguatezza e sull'osservanza del Modello adottato;
- la previsione di obblighi informativi verso l'OdV;
- l'adozione di un Codice Etico;
- l'adozione di un sistema sanzionatorio per la violazione delle norme del Codice Etico e delle procedure previste dal Modello.

#### **4. EFFICACE ATTUAZIONE DEL MODELLO**

Con specifico riferimento all'efficace attuazione del Modello, l'art. 7, comma 4 del Decreto richiede:

- a. una verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso quando si presentino significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione, nell'attività ovvero modifiche normative;
- b. un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

È, dunque, evidente che la possibilità stessa che l'Ente possa essere esonerato da qualsiasi responsabilità postula un giudizio d'idoneità e di tenuta preventiva del Modello, che il Giudice Penale sarà chiamato in concreto a formulare in occasione dell'eventuale procedimento penale a carico dell'autore del reato. L'Ente è tenuto, comunque, a verificare il grado di "adeguatezza" delle proprie procedure rispetto alle esigenze di sana e prudente gestione dell'impresa.

L'Ente, in ogni caso, ai sensi dell'art. 26, comma 2 del Decreto, non risponde quando volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.

#### **5. I REATI PRESUPPOSTO**

La responsabilità dell'Ente consegue alla commissione, da parte dei soggetti sopra individuati dei reati (c.d. reati presupposto), previsti dal Decreto e successive modifiche legislative, riportati in dettaglio nell'Allegato 2 e di seguito riepilogati:

- i. Reati in danno della Pubblica Amministrazione (Artt. 24 e 25, D. Lgs. n. 231/01);

- ii. Delitti informatici e trattamento illecito di dati (Art. 24-bis, D. Lgs. n. 231/01);
- iii. Delitti di criminalità organizzata (Art. 24-ter, D. Lgs. n. 231/01);
- iv. Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (Art. 25-bis, D. Lgs. n. 231/01);
- v. Delitti contro l'industria e il commercio (Art. 25-bis.1, D. Lgs. n. 231/01);
- vi. Reati societari (Art. 25-ter, D. Lgs. n. 231/01);
- vii. Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (Art. 25-quater, D. Lgs. n. 231/01);
- viii. Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (Art. 25-quater.1, D. Lgs. n. 231/01);
- ix. Delitti contro la personalità individuale (Art. 25-quinquies, D. Lgs. n. 231/01);
- x. Abusi di mercato (Art. 25-sexies, D. Lgs. n. 231/01);
- xi. Omicidio colposo o lesioni colpose gravi o gravissime, commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (Art. 25-septies, D. Lgs. n. 231/01);
- xii. Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25-octies, D. Lgs. n. 231/01);
- xiii. Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies, D. Lgs. n. 231/01);
- xiv. Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (Art. 25-decies, D. Lgs. n. 231/01);
- xv. Reati ambientali (Art. 25-undecies, D. Lgs. n. 231/01);
- xvi. Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (Art. 25-duodecies, D. Lgs. n. 231/01);
- xvii. Razzismo e xenofobia (Art. 25-terdecies D. Lgs. n. 231/01);
- xviii. Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (Art. 25-quaterdecies D. Lgs. n. 231/01);
- xix. Reati tributari (Art. 25-quinquiesdecies D. Lgs. n. 231/01);
- xx. Contrabbando (Art. 25-sexiesdecies D. Lgs. n. 231/01);
- xxi. Reati transnazionali (Legge 16 marzo 2006, n. 146, artt. 3 e 10);
- xxii. Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti (Art. 25-octies.1,

D.lgs. n. 231/2001);

- xxiii. Delitti contro il patrimonio culturale (Art. 25-septiesdecies, D.lgs. n. 231/2001);
- xxiv. Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (Art. 25-duodevices, D.lgs. n. 231/2001).

## 6. I REATI COMMESSI ALL'ESTERO

Nella considerazione che Anas, da un lato può acquisire commesse all'estero e, dall'altro, controlla una Società - Anas International Enterprise S.p.A. - operante, per statuto sociale, all'estero, con il compito di sviluppare servizi integrati di ingegneria a livello internazionale nel settore delle infrastrutture di trasporto, di centrale importanza risulta essere l'art. 4 del Decreto, ai sensi del quale: *"nei casi e alle condizioni previsti dagli articoli 7, 8, 9 e 10 del codice penale, gli enti aventi nel territorio dello Stato la sede principale rispondono anche in relazione ai reati commessi all'estero, purché nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto"*.

Pur se sul punto la questione è in continua evoluzione giurisprudenziale, è possibile sostenere che Anas (*rectius* i suoi dipendenti o in generale un suo esponente) può essere chiamata a rispondere in relazione a reati - contemplati dal Decreto - commessi all'estero qualora ricorrano i presupposti di seguito indicati:

- a. il reato deve essere stato commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato alla Società, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del Decreto;
- b. deve trattarsi di uno dei reati presupposto indicati;
- c. la Società deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- d. lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto non procede;
- e. i casi e le condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (ove la legge prevede che il colpevole - persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro la Società solo se la richiesta è formulata anche nei confronti della Società stessa).

L'Ente sarà pertanto perseguibile per i reati commessi all'estero quando:

- in Italia ha la sede principale, cioè la sede effettiva ove si svolgono le attività amministrative e di direzione, eventualmente anche diversa da quella in cui si trova l'azienda o la sede legale (enti dotati di personalità giuridica), ovvero il luogo in cui viene svolta l'attività in modo continuativo (enti privi di personalità giuridica);
- nei confronti dell'Ente non stia procedendo lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto;
- la richiesta del Ministro della Giustizia, cui sia eventualmente subordinata la punibilità, è riferita anche all'Ente medesimo.

Tali regole riguardano i reati commessi interamente all'estero da soggetti apicali o sottoposti.

Per le condotte criminose che siano avvenute anche solo in parte in Italia, si applica il principio della territorialità ex art. 6 del Codice penale, in forza del quale *“il reato si considera commesso nel territorio dello Stato quando l'azione o l'omissione, che lo costituisce, è ivi avvenuta in toto o in parte, ovvero si è ivi verificato l'evento che è la conseguenza dell'azione od omissione”*.

## 7. LE SANZIONI

L'articolo 9, comma 1 del Decreto individua le sanzioni amministrative che possono essere applicate all'Ente per gli illeciti dipendenti da reato e ridotte, da un terzo alla metà, in relazione alla commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti indicati dal Decreto.

Le sanzioni amministrative applicabili all'Ente sono:

- a. **Sanzione pecuniaria** (artt. 10, 11 e 12 del Decreto). La responsabilità dell'Ente è accertata dal Giudice Penale competente per il procedimento relativo ai reati ai quali è connessa la responsabilità amministrativa. In caso di condanna dell'Ente è sempre applicata la sanzione pecuniaria. Essa è determinata dal Giudice Penale attraverso un sistema basato sull'individuazione di un numero di “quote”, il cui valore può variare da un minimo di 258,00 euro ad un massimo di 1.549,00 euro in ragione della tipologia del reato, del grado di responsabilità dell'Ente, dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto o per prevenire la commissione di altri illeciti. Al fine di garantire l'efficacia della sanzione, il Giudice Penale, nella determinazione dell'entità della singola quota, tiene conto anche delle condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente. La sanzione pecuniaria può essere ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento, l'Ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero ha adottato e reso operativo un Modello idoneo a prevenire la commissione di ulteriori reati.
- b. **Sanzioni interdittive** (art. 9, comma 2 del Decreto). Le sanzioni interdittive previste sono:
  - l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
  - la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni 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 e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
  - il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Le sanzioni interdittive sono applicabili, per una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni, in relazione ai reati per i quali sono espressamente previste e qualora ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- l'Ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale, ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione e vigilanza quando, in questo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione degli illeciti.

Nell'ipotesi in cui l'Ente svolga pubblici servizi o servizi di pubblica necessità - la cui interruzione può provocare un grave pregiudizio alla collettività o rilevanti ripercussioni sull'occupazione, ai sensi dell'articolo 15 del Decreto - il Giudice, in luogo dell'applicazione della sanzione, dispone la prosecuzione dell'attività dell'Ente da parte di un commissario per un periodo pari alla durata della pena interdittiva che sarebbe stata applicata.

Tali sanzioni non troveranno, comunque, applicazione ove l'Ente, prima dell'apertura del dibattimento di primo grado nell'ambito del procedimento penale incardinatosi, abbia:

- risarcito il danno ed eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato o si sia efficacemente adoperato in tal senso;
- messo a disposizione dell'autorità giudiziaria il profitto del reato conseguito ai fini della confisca;
- eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato, adottando e rendendo operativi modelli organizzativi idonei a prevenire la commissione di nuovi reati della specie di quello verificatosi.

Le sanzioni interdittive possono essere applicate anche in via cautelare, ovvero prima della condanna, qualora sussistano gravi indizi circa la responsabilità dell'Ente e vi siano fondati e specifici elementi tali da far ritenere il concreto pericolo che vengano commessi illeciti della stessa indole di quello per cui si procede.

c. **Pubblicazione della sentenza e confisca** (artt. 18 e 19 del Decreto). Il Decreto prevede, inoltre, altre due sanzioni:

- la **pubblicazione della sentenza di condanna** - per estratto o per intero - effettuata a cura della cancelleria del Giudice ma a spese dell'Ente, consistente nell'affissione della pronuncia nel Comune ove l'Ente ha la sede principale nonché nella pubblicazione del testo sul sito internet del Ministero della Giustizia. La pubblicazione della sentenza di condanna può essere disposta quando nei confronti dell'Ente viene applicata una sanzione interdittiva;

- la **confisca**, che consiste nell'acquisizione coattiva da parte dello Stato del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato e fatti salvi, in ogni caso, i diritti acquisiti dai terzi in buona fede; quando non è possibile eseguire la confisca in natura, la stessa, può avere ad oggetto somme di denaro, beni, o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato.

L'Autorità Giudiziaria può, altresì, disporre:

- il **sequestro preventivo delle cose di cui è consentita la confisca** (art. 53);
- il **sequestro conservativo dei beni mobili e immobili dell'Ente** qualora vi sia fondata ragione di ritenere che manchino o si disperdano le garanzie per il pagamento della sanzione pecuniaria, delle spese del procedimento o di altre somme dovute all'erario dello Stato (art. 54).

## **8. LA RESPONSABILITÀ DEGLI ENTI EXD. LGS. 231/01 E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE EXL. 190/12**

### **a. Ambito di applicazione**

In attuazione del recepimento degli impegni internazionali assunti con la sottoscrizione delle Convenzioni di Mérida e di Strasburgo, il 28 novembre 2012 è entrata in vigore la Legge 6 novembre 2012, n. 190 recante *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione"*.

Tale disposizione, stabilendo rigide regole comportamentali e criteri di trasparenza (ex D. Lgs. 33/2013) ed introducendo norme penali dirette a colpire, in modo più selettivo e afflittivo, gli illeciti corruttivi commessi nell'interesse e a vantaggio dell'Ente – ambito previsto dal D. Lgs. 231/01 - ma anche in danno dell'Ente stesso, si muovono sul duplice binario dell'intervento preventivo e dell'azione repressiva.

È il caso di sottolineare il tipo di rapporto che intercorre tra i sistemi introdotti, rispettivamente dal D. Lgs. 231/01 e dalla L. 190/12; in particolare:

- per il Decreto assumono rilevanza i reati presupposto commessi nell'interesse o a vantaggio della Società, mentre la L. 190/12 è volta a prevenire anche i reati commessi in danno della stessa, allo scopo di tutelare, *tout court*, la corretta amministrazione e, quindi, anche l'immagine esterna della Società, dalla commissione di reati che si configurano quali sensori di una gestione amministrativa non ispirata ai principi costituzionali del buon andamento e dell'imparzialità;
- la L. 190/12 persegue la finalità di prevenire, non solo l'intera gamma dei reati contro la Pub-

blica Amministrazione, disciplinati dal Titolo II del Libro II del codice penale, ma anche le situazioni di “cattiva amministrazione”, intesa come assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell’interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari (Determinazione 12/15 dell’ANAC).

#### **b. Le scelte adottate da Anas in materia di anticorruzione**

Il 22 gennaio 2018 è stato stipulato l’atto di conferimento della titolarità delle azioni di Anas tra il Ministero dell’Economia e delle Finanze, originario azionista e la società Ferrovie dello Stato Italiane in attuazione delle disposizioni di cui all’art. 49, comma 2 del Decreto-legge 24 aprile 2017 n. 50 convertito con modificazioni dalla Legge 21 giugno 2017, n. 96.

Ciò ha determinato il mutamento della natura giuridica di Anas da Società in controllo pubblico a società partecipata da una società in controllo pubblico o quotata secondo le definizioni di cui all’art. 2 del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 “*testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*”.

Tale nuova configurazione ha avuto tra gli altri effetti quello di incidere sulla diretta sottoposizione di Anas ad alcune specifiche normative dedicate alle pubbliche amministrazioni e alle società in controllo pubblico, proprio con particolare riferimento alla normativa in tema di anticorruzione e trasparenza e, pertanto Anas, in quanto controllata da Ferrovie dello Stato, risulta esclusa dall’applicazione della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza.

Pur tuttavia, in considerazione del carattere di interesse pubblico<sup>2</sup> delle attività svolte, la Società ha deciso di adottare un modello volontaristico di sottoposizione agli obblighi in materia di anticorruzione e trasparenza previsti per le amministrazioni pubbliche, definito e proposto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) in relazione agli adempimenti stabiliti dalle di riferimento.

## **PARTE 2: IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI ANAS**

---

<sup>2</sup> La nozione di pubblico interesse è stata identificata sulla base della definizione offerta dalle linee guida ANAC n. 1134 del 8 novembre 2017: a) l’esercizio di funzioni amministrative (istruttoria di procedimenti, funzioni di certificazione, di accreditamento o di accertamento, rilascio di autorizzazioni o concessioni, etc.); b) lo svolgimento di servizio pubblico; c) la produzione di beni e servizi rese a favore dell’amministrazione, strumentali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali. Le linee guida precisano inoltre che le attività così individuate, sia pure a titolo esemplificativo, sono attività riconducibili alle finalità istituzionali delle amministrazioni affidanti, che vengono esternalizzate in virtù di scelte organizzativo-gestionali. Ne deriva che sono certamente di pubblico interesse le attività così qualificate da una norma di legge o dagli atti costitutivi e dagli statuti degli enti e delle società, nonché quelle demandate in virtù del contratto di servizio ovvero affidate direttamente dalla legge.



## 1 ATTIVITÀ E LEGISLAZIONE DI RIFERIMENTO

Anas è una Società per Azioni a socio unico, partecipata al 100% da FS<sup>3</sup>, che gestisce la rete stradale e autostradale italiana di competenza, lavorando con continuità all'adeguamento della rete stessa ed al suo mantenimento in perfette condizioni di efficienza, sicurezza e transitabilità.

In particolare - da Statuto - proprio in relazione alla rete stradale e autostradale nazionale di competenza, le sono attribuite le seguenti funzioni:

- gestione, manutenzione, adeguamento e progressivo miglioramento;
- adozione dei provvedimenti necessari per la sicurezza del traffico;
- costruzione di nuove autostrade e strade, anche a pedaggio;
- acquisto, costruzione, conservazione, miglioramento e incremento dei beni mobili ed immobili destinati al servizio della rete;
- attuazione delle leggi e dei regolamenti concernenti la tutela del patrimonio della rete;
- esercizio dei diritti e dei poteri dell'ente proprietario;
- realizzazione e partecipazione a studi, ricerche e sperimentazioni in materia di viabilità, traffico e circolazione;
- espletamento, mediante personale qualificato, di compiti di polizia stradale.

Inoltre, fermo il carattere prevalente delle attività di cui sopra, ai sensi dell'art. 2.3 dello Statuto, la società può altresì in Italia ed all'estero:

- operare, direttamente o attraverso società, consorzi e /o imprese partecipate, per la progettazione e realizzazione di opere infrastrutturali;
- effettuare consulenze, studi, ricerche, servizi anche di ingegneria nel settore delle infrastrutture di trasporto;
- operare per la salvaguardia e la valorizzazione delle strade di interesse storico e dei siti di valore culturale e turistico connessi alla viabilità.

La disciplina del rapporto tra il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e l'Anas è definita nel Contratto di Programma 2016-2020, sottoscritto in data 21.12.2017 e successive modifiche ed integrazioni (relative al 2018-2019, che includono tra l'altro un piano per la manutenzione straordinaria dei ponti, viadotti e gallerie e un piano per Cortina - Mondiali del 2021 e Olimpiadi del 2026),

---

<sup>3</sup> In attuazione delle disposizioni di cui all'art. 49, comma 2 del Decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50 - convertito con modificazioni dalla Legge 21 giugno 2017, n. 96 - con atto a rogito del Notaio Paolo Castellini di Roma del 18 gennaio 2018 (Rep. 82872/22853), a intervenuto verificarsi di condizioni previste dalla stessa legge, il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha trasferito la totalità delle azioni detenute in Anas alla società Ferrovie dello Stato Italiane.

comprensivo degli allegati da A ad H:

- **A**, articolato nelle sezioni A1, A.2, A.3, A.4, relativo al Piano pluriennale degli investimenti 2016-2020;
- **B** relativo alla prestazione dei servizi che Anas si obbliga ad erogare;
- **C** riguardante la nota metodologica sui criteri di scelta degli interventi presenti nel Contratto di Programma;
- **D** costituito dall'elenco degli interventi inclusi nel Contratto di Programma ordinati sulla base dell'indicatore complessivo di redditività;
- **E** contenente la metodologia di calcolo del corrispettivo totale, il Piano Economico Finanziario e il Piano Finanziario Regolatorio completo della relazione di accompagnamento;
- **F** relativo al disciplinare per l'irrogazione delle penali e delle riduzioni del corrispettivo;
- **G** descrittivo del sistema di misurazione del traffico;
- **H** relativo al cronoprogramma delle opere.

Inoltre, ove ne ricorrano le condizioni, la Società sottoscrive altri Accordi e Convenzioni con Amministrazioni Pubbliche e/o Enti Locali per la realizzazione di investimenti ovvero per l'affidamento della gestione e manutenzione dell'infrastruttura stradale.

## **2 ASSETTO ISTITUZIONALE E ORGANIZZATIVO**

### **a. Assetto istituzionale di Anas**

Anas è gestita da un Consiglio di Amministrazione (di seguito anche "CdA"), composto da un numero non inferiore a tre e non superiore a cinque membri eletti dall'Assemblea degli Azionisti, e:

- è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, salve le materie attribuite per legge all'Assemblea;
- può attribuire deleghe al Presidente sulle materie delegabili ai sensi di legge;
- delega le proprie competenze, nel rispetto dei limiti di legge, all'Amministratore Delegato – Direttore Generale.

Lo Statuto attribuisce la rappresentanza della Società sia al Presidente che all'Amministratore Delegato disgiuntamente.

Al Presidente sono state conferite deleghe in materia di relazioni istituzionali e relazioni esterne a esse connesse e coordinamento dell'attività di Internal Auditing.

Le competenze dell'Assemblea sono espressamente individuate dalla legge.

Il Collegio Sindacale vigila, ai sensi di legge, sull'osservanza della Legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

#### **b. Profilo e Struttura del Gruppo Anas**

Anas fa parte delle società del Gruppo FS e ha disciplinato, con apposite Linee Guida, le relazioni funzionali tra i *Process Owner* della Capogruppo e le corrispondenti Funzioni di staff di Anas.

Inoltre, Anas partecipa in società che operano prevalentemente nell'ambito della gestione della rete stradale e autostradale nazionale, con e senza pedaggio, nonché in quello dei servizi integrati di ingegneria, consulenza e studi, anche a livello internazionale, nel settore delle infrastrutture di trasporto.

La struttura del Gruppo Anas è riportata nel dettaglio al seguente link del sito istituzionale:

<https://www.stradeanas.it/it/lazienda/chi-siamo/struttura-del-gruppo>

I rapporti tra Anas e le società controllate sono regolati attraverso la formalizzazione di specifici contratti di *service*, i quali prevedono in maniera dettagliata le modalità di esecuzione della prestazione e il relativo corrispettivo.

#### **c. Assetto organizzativo di Anas**

Nel corso del 2019 la struttura organizzativa della Società è stata oggetto di una profonda revisione. Il principale *driver* della complessiva riprogettazione organizzativa è riconducibile all'obiettivo di conseguire una migliore razionalizzazione dei processi aziendali, una conseguente maggiore rapidità decisionale e un maggior allineamento con gli assetti organizzativi della Capogruppo e delle altre Società del Gruppo.

Successivamente Anas, anche al fine di migliorare la struttura interna dei singoli processi, ha proseguito nell'attività di riorganizzazione interna.

In particolare, il nuovo assetto organizzativo è articolato come segue:

**1. Direzione Generale.** La Direzione Generale è costituita dalle seguenti strutture a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale:

- Societario;
- Internazionale;
- Direzione Rapporti Istituzionali;
- Direzione Appalti e Acquisti;
- Direzione Relazioni Esterne, Comunicazione e Media;
- Direzione Technology Innovation & Digital Spoke;

- Direzione Risorse Umane e Organizzazione;
- Direzione Tutela Aziendale;
- Direzione Legale;
- Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo;
- Strategie e Sostenibilità;
- Direzione Operativa;
- Direzione Tecnica;
- Direzione Investimenti e Realizzazione;
- Direzione Servizi alla Produzione.

Infine, a diretto riporto del Presidente, e quindi, in posizione di autonomia e indipendenza rispetto all'Amministratore Delegato ed alle altre Direzioni/Strutture aziendali, è presente l'Internal Audit.

2. **Uffici Territoriali.** A livello periferico, sono previste - a riporto della Direzione Operativa - 16 Strutture Territoriali, secondo criteri di omogeneità, funzionalità, economicità e forte attenzione nel garantire un efficace presidio del territorio e dei processi.

Le Strutture Territoriali risultano articolate in maniera uniforme secondo la seguente struttura organizzativa, che prevede, a riporto del Responsabile della Struttura Territoriale, le seguenti Aree:

- Area Nuove Opere;
- Area Gestione Rete;
- Area Amministrativa/Gestionale.

Inoltre, sono presenti a riporto del Responsabile della Struttura Territoriale anche le seguenti strutture:

- Segreteria;
- Sistemi di Gestione;
- Progettazione;
- Sistemi Informativi;
- SPP;
- Espropri;
- Pianificazione e Controllo.

Si rinvia all'Allegato 3 (Libretto Organigrammi) per la rappresentazione grafica delle strutture organizzative di dettaglio.

### 3 LA COSTRUZIONE DEL MODELLO DI ANAS

Il processo che ha portato all'aggiornamento della presente versione del Modello è stato suddiviso in differenti macro-fasi, di seguito illustrate:

- **Analisi preventiva del sistema normativo interno.** In questa fase è stato esaminato lo Statuto e la struttura organizzativa della Società, le procedure e istruzioni operative emanate per lo svolgimento dei processi operativi, le Disposizioni Organizzative, il Libretto Organizzativo, nonché il sistema di procure e deleghe;
- **Individuazione dei processi a rischio.** Obiettivo di questa fase è stata l'analisi del contesto aziendale e dei suoi *Stakeholders*, per individuare, nell'ambito dei processi della Società, quelli in cui potessero - in astratto - essere realizzati i reati previsti dal Decreto. Tale attività è stata effettuata utilizzando la documentazione relativa alla Società, nonché attraverso un metodo di analisi (c.d. *Risk Assessment*) basato sullo svolgimento di incontri con i referenti dei processi aziendali designati dalla Società, che, in ragione del ruolo ricoperto, risultano provvisti della più ampia e profonda conoscenza dell'operatività del settore aziendale di relativa competenza. Il risultato di tale attività è stato rappresentato nei paragrafi "*Schema processo e individuazione dei Sub-Processi a potenziale rischio reato*", del documento denominato "*Schede ex D. Lgs. 231/01: profilo di rischio e presidi esistenti*";
- **Analisi dei rischi potenziali.** Con riferimento alla mappatura dei processi a rischio, sono stati individuati i reati potenzialmente realizzabili nell'ambito del contesto aziendale e, per ciascun reato, sono state identificate a titolo esemplificativo e non esaustivo alcune possibili modalità di commissione della condotta illecita. Il risultato di tale attività è riepilogato nei paragrafi "*Profilo di rischio*", del documento denominato "*Schede ex D. Lgs. 231/01: profilo di rischio e presidi esistenti*";
- **"As-is analysis" e "Gap analysis".** Individuati i rischi potenziali, si è proceduto ad analizzare il sistema dei controlli preventivi esistenti nei processi a rischio. In tale fase, si è, pertanto, provveduto alla rilevazione degli attuali presidi di controllo interno esistenti (procedure, sistema dei poteri e deleghe, attribuzione formale di ruoli e responsabilità, segregazione delle funzioni, attività di controllo e tracciabilità delle operazioni) attraverso l'esame delle informazioni e della documentazione fornite dai referenti dei processi aziendali. In tale contesto sono stati individuati degli ambiti di miglioramento del sistema dei controlli esistenti. Il risultato di tali attività è contenuto nei paragrafi "*Analisi del sistema di controllo interno*", del documento denominato "*Schede ex D. Lgs. 231/01: profilo di rischio e presidi esistenti*".
- **Predisposizione ed aggiornamento del Modello.** In considerazione degli esiti delle fasi sopra descritte, la Società ha provveduto alla predisposizione e successivamente all'aggiornamento

del Modello caratterizzato da un approccio per processo a rischio: ogni processo aziendale è trattato una sola volta nel documento, a prescindere dalla numerosità dei reati ai quali è associato.

Il documento *“Schede ex D. Lgs. 231/01: profilo di rischio e presidi esistenti”* è parte integrante del Modello ed è custodito presso la Direzione Legale (Unità *“Responsabilità di impresa e Modello 231”*, nell’ambito della Struttura *“Compliance”*), la quale ne cura la tenuta e l’aggiornamento rispetto alle modifiche puramente formali che dovessero risultare necessarie (quali ad esempio modifiche nominali delle procedure e/o dei processi oppure aggiornamenti procedurali che non comportino però modifiche al Modello). In ogni caso, la Direzione Legale informa tempestivamente l’Organismo di Vigilanza di ogni modifica intervenuta al documento *“Schede ex D. Lgs. 231/01: profilo di rischio e presidi esistenti”*.

Resta inteso che conseguentemente eventuali richiami presenti nel Modello 231, alle procedure o ai processi che sono stati oggetto di modifiche puramente formali, si devono intendere automaticamente aggiornati a tali modifiche.

Per quanto riguarda, in particolare, le procedure gli eventuali richiami presenti nel Modello 231 saranno invece da intendersi automaticamente aggiornati alle ultime revisioni intervenute sulle stesse.

Per le modifiche normative o organizzative/di processo che comportino invece modifiche al Modello, il flusso approvativo è descritto nel paragrafo 7 della presente parte del Modello.

#### **4 LA STRUTTURA DEL MODELLO DI ANAS**

Anas ha ritenuto opportuno adeguarsi alla normativa del Decreto mediante l’adozione del presente Modello, sia per prevenire la realizzazione dei reati previsti dalla norma, sia per garantire una gestione trasparente, proficua e legittima della propria attività.

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Anas è stato nel corso del tempo aggiornato in funzione sia dell’evoluzione normativa che dell’organizzazione della Società.

Nel corso del 2020, Anas, in una logica di aggiornamento e miglioramento continuo e coerentemente con quanto suggerito dall’Organismo di Vigilanza, ha ritenuto opportuno avviare un progetto finalizzato ad un aggiornamento complessivo e organico del proprio Modello, volto a:

- recepire i cambiamenti organizzativi intervenuti rispetto alla data di ultimo aggiornamento;
- allineare il Modello alle novità normative introdotte nel Decreto;
- consolidare l’analisi del profilo di rischio, i principi di controllo e le regole di condotta in una

sola Parte Speciale, adottando un approccio espositivo per processo a rischio e non più per specifiche e distinte macro-fattispecie di reati (ognuna trattata in una Parte Speciale dedicata).

Nel processo di aggiornamento, Anas ha verificato che il Modello fosse anche allineato alla più recente giurisprudenza in materia e che recepisca gli orientamenti dottrinali più accreditati, tenendo altresì conto delle prassi applicative esistenti.

Successivamente, nel corso del 2023, Anas ha avviato un progetto di aggiornamento del Modello 231 al fine di prendere in considerazione le modifiche organizzative e le novità normative intervenute.

L'attuale Modello si compone di una Parte Generale e di una Parte Speciale, in relazione ai processi a rischio e ai reati presupposto che, potenzialmente, possono essere commessi in Anas.

La Parte Generale, oltre ad illustrare la *ratio* ed i principi del Decreto e l'assetto istituzionale e organizzativo della Società, delinea gli elementi costituenti le componenti del Modello, ivi compreso il ruolo dell'Organismo di Vigilanza deputato a sovrintendere al funzionamento e all'osservanza dello stesso, nonché a curarne l'aggiornamento.

Nella Parte Generale del Modello, unitamente ai relativi allegati, sono illustrate le componenti essenziali del Modello. A tal proposito si riporta un'elencazione sinottica delle componenti della Parte Generale del Modello che forniscono una dimensione concreta del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi ai sensi del Decreto:

- i principi di controllo (cfr. parte 3, par. 1);
- i protocolli specifici (cfr. parte 3, par. 2);
- il sistema organizzativo ed autorizzativo (cfr. parte 3, par.3);
- il Codice Etico (cfr. parte 3, par. 4);
- il Sistema di controllo di gestione e dei flussi finanziari (cfr. parte 3, par. 5).

Nella Parte Speciale, oltre a un capitolo introduttivo che illustra le finalità e la nuova struttura della Parte, sono presenti i seguenti capitoli:

- **Capitolo 2: Le Regole di condotta**. Tale capitolo riepiloga i principi generali di comportamento, in termini di obblighi e divieti, riferibili all'insieme indistinto dei processi ed attività della Società, considerata nel suo complesso e, quindi, da intendere come presidi di prevenzione applicabili a tutti i processi a rischio di commissione dei reati. Tale capitolo presenta inoltre specifici approfondimenti e differenziazioni in considerazione delle controparti con cui Anas si relaziona (Pubblica Amministrazione, terzi o altre Società del Gruppo).
- **Capitolo 3: L'analisi dei processi a rischio**. Tale capitolo illustra i singoli processi ritenuti a

rischio di commissione dei reati ex D.lgs. 231/01, in via diretta o strumentale, e per ognuno di essi viene indicato:

- a) lo schema del processo e dei sub-processi aziendali di riferimento;
- b) il potenziale profilo di rischio, ovvero i reati che possono essere in astratto commessi nel processo, e alcune esemplificazioni delle modalità di attuazione degli stessi;
- c) l'individuazione delle strutture aziendali coinvolte nell'ambito del processo a rischio;
- d) i principi di comportamento ed i protocolli di controllo specifici che i Destinatari sono tenuti a rispettare, rilevanti ai sensi della prevenzione dei reati di cui al D.Lgs. 231/01.

Infine, il Modello di Anas si compendia di un'Appendice relativa alla Gestione temporanea del Tratto Autostradale A24/A25.

Nell'ambito di tale appendice si troverà una struttura coerente con la Parte Speciale del Modello e, in particolare, oltre alla parte introduttiva si ritrova l'analisi dei singoli processi ritenuti impattati da tale attività e a rischio di commissione dei reati presupposto.

## 5 FINALITÀ DEL MODELLO

L'adozione del Modello da parte di Anas persegue anche il fine di sensibilizzare tutti i Destinatari affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e conformi alle disposizioni normative di riferimento, nonché alle regole societarie interne, onde prevenire il rischio di commissione dei reati richiamati nel Decreto.

In particolare, il Modello si propone le seguenti finalità:

- a. promuovere e valorizzare una cultura etica all'interno di Anas, in un'ottica di correttezza e trasparenza nello svolgimento delle attività e conduzione degli affari;
- b. predisporre un sistema strutturato ed organico di prevenzione e controllo finalizzato alla riduzione del rischio di commissione dei reati connessi all'attività sociale, con particolare riguardo ad impedire eventuali comportamenti illegali;
- c. introdurre dei principi di controllo a cui i Destinatari del Modello debbano conformarsi, così da poter prevenire nel concreto il rischio di commissione dei reati indicati dal Decreto;
- d. prevedere un meccanismo che consenta di istituire un processo permanente di analisi delle attività aziendali, volto a individuare le aree nel cui ambito possano astrattamente configurarsi i reati indicati dal Decreto;
- e. determinare in tutti coloro che operano in nome e per conto di Anas la consapevolezza di



- poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, in un illecito passibile di sanzioni, sul piano penale e amministrativo, non solo nei propri confronti ma anche nei confronti della Società;
- f. determinare la consapevolezza che tali forme di comportamento illecito sono fortemente condannate da Anas in quanto contrarie alle disposizioni di legge e ai principi etico-sociali cui la Società intende attenersi nell'espletamento della propria missione aziendale;
  - g. ribadire che Anas non tollera comportamenti illeciti o non in linea con il Modello, non rilevando in alcun modo la finalità perseguita, ovvero l'erroneo convincimento di agire nell'interesse o a vantaggio della Società, in quanto tali comportamenti sono, comunque, contrari ai principi etici cui Anas intende attenersi e, dunque, in contrasto con l'interesse della stessa;
  - h. introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel presente Modello;
  - i. censurare fattivamente i comportamenti posti in essere in violazione del Modello attraverso la comminazione di sanzioni disciplinari e/o contrattuali.

## 6 DESTINATARI MODELLO

Le regole contenute nel presente Modello si applicano agli Organi Sociali, ai Dipendenti, ai Collaboratori Esterni e, più in generale, a tutti coloro con cui Anas si relaziona nello svolgimento delle attività aziendali.

I Destinatari del Modello sono tenuti, pertanto, a rispettarne tutte le disposizioni, anche in adempimento dei doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati con la Società. A tal fine, Anas:

- consegna a ciascun dipendente, all'inizio del rapporto di lavoro, una comunicazione, che dovrà essere firmata per accettazione e che subordina il corretto svolgimento del rapporto stesso al rispetto dei principi contenuti nel Modello;
- inserisce, nei contratti volti a regolare i propri rapporti giuridici con i soggetti esterni, un'apposita clausola che li vincola esplicitamente al rispetto del Modello.

## 7 APPROVAZIONE E MODIFICA DEL MODELLO

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo costituisce, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 6 comma 1, lettera a), del Decreto, atto di emanazione dell' "Organo Dirigente" dell'Ente e, pertanto, la sua approvazione è prerogativa e responsabilità del Consiglio di Amministrazione della Società.

Eventuali modifiche ed integrazioni del Modello, quando necessarie, possono essere delegate all'Amministratore Delegato e Direttore Generale. In ogni caso, le modifiche, gli aggiornamenti o le integrazioni al Modello devono sempre essere preventivamente comunicati all'Organismo di Vigilanza.

Il Modello deve essere modificato e integrato dal Consiglio di Amministrazione, di norma su proposta e previa consultazione dell'Organismo di Vigilanza, quando siano intervenute:

- violazioni ed elusioni delle prescrizioni in esso contenute che ne abbiano evidenziato l'inefficacia o l'incoerenza ai fini della prevenzione dei reati;
- significative modificazioni all'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività di impresa;
- modifiche normative ed evoluzioni giurisprudenziali.

## **8 ATTUAZIONE DEL MODELLO**

L'attuazione del presente Modello è un processo dinamico che ha inizio con l'approvazione dello stesso da parte del Consiglio di Amministrazione.

Per la fase di attuazione del Modello, il Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato, supportati dall'Organismo di Vigilanza nei limiti dei propri compiti istituzionali, sono responsabili, per i rispettivi ambiti di competenza, dell'implementazione dei vari elementi del Modello.

In ogni caso, Anas intende ribadire che la corretta attuazione e il controllo sul rispetto delle disposizioni aziendali e, quindi, delle regole contenute nel presente Modello, costituiscono un obbligo e un dovere di tutto il personale e, in particolare, di ciascun Responsabile di struttura organizzativa cui è demandata, nell'ambito di propria competenza, la responsabilità primaria sul controllo delle attività, con particolare riguardo a quelle a rischio.

Le procedure operative, adottate in attuazione del presente Modello, che ne costituiscono parte integrante, sono redatte e/o successivamente modificate a cura delle funzioni aziendali competenti, qualora si dimostrino inefficaci ai fini di una corretta attuazione del Modello o sia necessario recepire eventuali revisioni dello stesso o per altre esigenze organizzative interne.

## PARTE 3: LE COMPONENTI DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

### 1 I PRINCIPI DI CONTROLLO

Anas, con il presente Modello, ha inteso implementare un sistema di controllo incentrato sui principi, di seguito riportati, che, come indicato nelle Linee Guida di Confindustria, devono essere assicurati in tutti i processi individuati come “sensibili” ovvero a rischio di commissione dei reati. In particolare:

- garantire integrità ed etica nello svolgimento dell’attività, tramite la previsione di opportune regole di comportamento;
- definire formalmente i compiti e le responsabilità di ciascuna funzione aziendale coinvolta nei processi a rischio reato;
- attribuire le responsabilità decisionali in modo commisurato al grado di responsabilità e autorità conferito;
- definire, assegnare e comunicare correttamente i poteri autorizzativi e di firma e relative regole di esercizio (con indicazione di soglie di spesa, in modo tale che a nessun soggetto siano attribuiti poteri discrezionali illimitati);
- garantire il principio di separazione dei compiti fra coloro che gestiscono fasi o attività cruciali di un processo a rischio;
- regolamentare i processi a rischio prevedendo gli opportuni punti di controllo (verifiche, riconciliazioni, quadrature, meccanismi informativi, ecc.);
- assicurare la verificabilità, la documentabilità, la coerenza e la congruità di ogni operazione o transazione. A tal fine, la tracciabilità dell’attività viene assicurata attraverso un adeguato supporto documentale su cui si può procedere in ogni momento all’effettuazione di controlli. Per ogni operazione è possibile individuare facilmente chi ha autorizzato l’operazione, chi l’ha materialmente effettuata, chi ha provveduto alla sua registrazione e chi ha effettuato un controllo sulla stessa. La tracciabilità delle operazioni è assicurata con un livello maggiore di certezza dall’utilizzo di sistemi informatici in grado di gestire l’operazione consentendo il rispetto dei requisiti sopra descritti;
- garantire la presenza di appositi meccanismi di *reporting* che consentano la sistematica rendicontazione da parte del personale chiamato ad effettuare l’attività a rischio (*report* scritti, relazioni, segnalazioni tramite canale di Whistleblowing, ecc.);
- prevedere sensori di controllo e monitoraggio sulla correttezza dell’attività svolta dalle singole funzioni nell’ambito del processo considerato (rispetto delle regole, corretto utilizzo dei poteri di firma e di spesa, ecc.).

La concreta applicazione dei principi sopra elencati nell'ambito dei processi a rischio reato è garantita attraverso la definizione delle regole di condotta, dei principi di comportamento e dei protocolli di controllo specifici indicati nella Parte Speciale.

## 2 I PROTOCOLLI DI CONTROLLO SPECIFICI

Anas, sulla base degli esiti dell'attività finalizzata a individuare e valutare i rischi di reato potenzialmente realizzabili nell'ambito dei propri processi, per soddisfare la seconda delle esigenze indicate dal citato art. 6 del Decreto, ha identificato i "protocolli" e valutato quelli già esistenti, al fine di verificare la loro efficacia in relazione ai correlati reati presupposto.

I Protocolli specifici di Anas:

a) costituiscono parte integrante del presente Modello, essendo richiamati nella Parte Speciale dello stesso, e si uniformano ai seguenti principi generali:

- chiara e formalizzata assegnazione di poteri e responsabilità, con espressa indicazione dei limiti di esercizio e in coerenza con le procure/deleghe esistenti, le mansioni attribuite e le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa;
- separazione dei compiti attraverso una corretta distribuzione delle responsabilità e la previsione di adeguati livelli autorizzativi, allo scopo di evitare sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- esistenza di:
  - regole comportamentali idonee a garantire l'esercizio delle attività aziendali nel rispetto delle leggi e dei regolamenti e dell'integrità del patrimonio aziendale;
  - documentazione di attività di controllo e supervisione, compiute sulle transazioni aziendali;
  - meccanismi di sicurezza che garantiscano un' adeguata protezione/accesso fisico-logico ai dati e ai beni aziendali;
  - strumenti di gestione delle risorse finanziarie;

b) si uniformano ai suddetti principi e costituiscono un sistema integrato di prevenzione, che svolge la propria funzione attraverso:

- specifici presidi autorizzativi;
- sistemi decisionali;
- procedure operative in grado di mitigare sia il rischio di commissione dei reati contemplati nel D. Lgs. 231/01 sia l'impatto derivante dalla loro realizzazione.

### 3 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO ED AUTORIZZATIVO

La struttura organizzativa di Anas è formalizzata e rappresentata graficamente in un organigramma (Allegato 3), il quale definisce le linee di dipendenza gerarchica ed i legami funzionali tra le diverse posizioni in cui si articola.

Gli ambiti di responsabilità delle singole strutture aziendali sono individuati in specifiche Disposizioni Organizzative che individuano, tra l'altro, il relativo riporto gerarchico.

La Società si è, inoltre, dotata - come indicato nel paragrafo precedente - di protocolli e procedure volti a regolamentare lo svolgimento dei processi, prevedendo gli opportuni presidi di controllo ed assicurando una gestione il più possibile coerente con gli obiettivi strategici fissati dal Vertice Aziendale, attraverso:

- chiara definizione delle responsabilità attribuite e delle linee di dipendenza gerarchica;
- esistenza della contrapposizione di funzioni;
- corrispondenza tra le attività effettivamente svolte e quanto previsto dal piano strategico definito dalla Società.

Con riferimento al sistema autorizzativo, Anas ha provveduto ad:

- aggiornare l'esercizio dei poteri e il sistema delle deleghe a seguito delle modifiche organizzative e normative intervenute;
- istituire un flusso informativo formalizzato verso tutte le funzioni, per garantire la tempestiva comunicazione dei poteri e dei relativi cambiamenti;
- effettuare verifiche periodiche sul rispetto dei poteri di firma.

In particolare, i poteri autorizzativi e di firma sono stati assegnati in coerenza alle responsabilità organizzative e gestionali, prevedendo una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese, specialmente per quanto riguarda i processi considerati "sensibili" al rischio di reato.

### 4 IL CODICE ETICO

Le Linee Guida di Confindustria sottolineano anche l'opportunità di adottare un Codice Etico che contenga principi etici in relazione ai comportamenti che possano potenzialmente integrare le fattispecie di reato previste dal Decreto.

Sotto tale profilo, si evidenzia che, conformemente alle disposizioni provenienti da FS, il Consiglio di Amministrazione di Anas ha provveduto ad adottare formalmente, nel corso della seduta del 21 dicembre 2020, il Codice Etico della Capogruppo e la Società si è impegnata ad assicurarne la massima diffusione a tutti i dipendenti che operano ai diversi livelli di mansioni e di responsabilità nonché a tutti i terzi che entrano in rapporti d'affari con la Società stessa.

In particolare, il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane ritiene imprescindibile mantenere i più alti livelli di etica, integrità e responsabilità nell'operare quotidiano di tutto il personale e di tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurino con le Società del Gruppo rapporti e relazioni.

Il Codice Etico riprende i contenuti indicati da Confindustria e racchiude i Valori del Gruppo - condivisi espressamente da ogni singola società - incentrati sull'importanza della persona e sulla centralità di standard di comportamento basati sull'eccellenza tesi al buon funzionamento, all'affidabilità e alla buona reputazione del Gruppo.

Nel Codice Etico è stata, inoltre, prevista un'apposita sezione dedicata alle "segnalazioni e indicazioni" (paragrafo 7).

Il rispetto dei Valori e dei contenuti del Codice Etico è considerato un presupposto essenziale per instaurare o proseguire ogni rapporto con il Gruppo.

Si ricorda, pertanto, che l'eventuale violazione di quanto previsto nel Codice costituisce, per i dipendenti, anche sotto il profilo disciplinare e, per i terzi, inadempimento contrattuale ai sensi e per gli effetti delle clausole inserite nei relativi accordi.

Anas, in attuazione di quanto previsto nel Codice Etico, ha istituito un Comitato Etico, garante del rispetto delle sue norme, con compiti consultivi e di indirizzo dell'attività aziendale.

Il Comitato può ricevere comunicazioni da parte di chiunque venga in possesso di notizie relative a comportamenti non in linea con quanto previsto dal Codice Etico sia attraverso posta ordinaria che tramite uno specifico indirizzo e-mail. Il Comitato assicura la massima riservatezza in ordine all'identità dei soggetti segnalanti e alla vicenda oggetto di verifica.

## 5 IL WHISTLEBLOWING

Con l'entrata in vigore del D.Lgs. 24 del 2023 (di seguito anche "*Decreto sul Whistleblowing*") il Legislatore ha dato attuazione alla disciplina Europea in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione Europea.

In particolare, il Decreto sul Whistleblowing ha definito:

- **il campo di applicazione:** definendo che potranno essere oggetto di segnalazione, tramite gli appositi canali, tutte le violazioni di disposizioni normative e/o regolamentari Europee e nazionali, ivi comprese le condotte illecite rilevanti ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- **i soggetti tutelati;**
- **i canali di segnalazione che devono essere predisposti;**
- **le modalità di segnalazione;**

- **l'obbligo di riservatezza.**

Ogni segnalazione pervenuta è gestita garantendo la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta o comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione, anche al fine di evitare qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalla propagazione della segnalazione medesima, fatta salva la tutela dei diritti delle persone accusate erroneamente o in mala fede e dei diritti dei lavoratori, della Società e di terzi.

Al riguardo, la Società prevede specifici canali di segnalazione, riportati nella procedura aziendale in materia di "Gestione delle segnalazioni" (Allegato 5) nella quale sono fornite le modalità attraverso le quali possono essere inviate le segnalazioni agli organi preposti.

Ogni segnalazione pervenuta è gestita garantendo la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta o comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione, anche al fine di evitare qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalla propagazione della segnalazione medesima, fatta salva la tutela dei diritti delle persone accusate erroneamente o in mala fede e dei diritti dei lavoratori, della Società e di terzi.

La Società vieta espressamente qualsiasi atto di ritorsione o di discriminazione, diretta o indiretta, nei confronti dei soggetti segnalanti per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alle segnalazioni.

Tali tutele trovano applicazione non solo nei confronti dei dipendenti della Società, ma anche di tutti i soggetti che, a vario titolo, entrino in contatto con la medesima (e.g. lavoratori autonomi, consulenti, subappaltatori, fornitori, tirocinanti, volontari), nonché dei c.d. facilitatori e dei soggetti terzi comunque connessi al segnalante e a questo vicini.

La tutela opera anche nel caso in cui la segnalazione venga effettuata prima dell'instaurazione del rapporto giuridico (se le informazioni sulle violazioni sono state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi precontrattuali), durante il periodo di prova o successivamente allo scioglimento del rapporto (se le informazioni sono state acquisite nel corso del rapporto stesso).

Anas valuta le segnalazioni ricevute e le attività da porre in essere (in coordinamento con il Comitato Etico, qualora le stesse abbiano ad oggetto possibili violazioni del Codice Etico).

In ogni caso, a seconda del canale di comunicazione utilizzato, Anas è tenuta a:

- rilasciare al segnalante l'avviso di ricevimento della segnalazione;

- mantenere con l'autore della segnalazione un'interlocuzione, richiedendo, ove necessario, le opportune integrazioni;
- fornire riscontro alla segnalazione.

## 6 IL SISTEMA DI GESTIONE DEI FLUSSI FINANZIARI

L'art. 6, comma 2, lett. c) del Decreto dispone che i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo, per espletare efficacia esimente, devono, tra l'altro, prevedere *“modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati”*.

La disposizione trova la sua *ratio* nella constatazione che molti dei reati di cui al Decreto possono essere realizzati sfruttando i flussi finanziari delle società (es.: costituzione di fondi extra-contabili per la realizzazione di atti di corruzione).

Sul punto, le Linee Guida di Confindustria raccomandano l'adozione di meccanismi di proceduralizzazione delle decisioni che, rendendo documentate e verificabili le varie fasi dei processi, ne impediscano una gestione impropria.

Il sistema di controllo relativo ai processi amministrativi e, in particolare, a quello di gestione dei flussi finanziari si basa, in Anas, sulla separazione dei compiti nelle sue fasi chiave; separazione che è adeguatamente formalizzata e per la quale è opportunamente prevista la tracciabilità degli atti e dei livelli autorizzativi da associare alle singole operazioni.

In particolare, il sistema di gestione dei flussi finanziari, i cui protocolli di controllo specifici sono descritti nella Parte Speciale nell'ambito del processo a rischio *“Tesoreria”* di Anas, prevede:

- soggetti diversi operanti nelle differenti fasi/attività del processo;
- predisposizione e autorizzazione della proposta di pagamento per assolvere l'obbligazione debitamente formalizzata;
- controllo sull'effettuazione del pagamento e sulle connesse modalità;
- incompatibilità tra ruoli autorizzativi e ruoli di controllo nel sistema dei controlli interni;
- esistenza di livelli autorizzativi per la richiesta di pagamento che siano articolati in funzione della natura dell'operazione e dell'importo;
- esistenza di un flusso informativo sistematico che garantisca il costante allineamento fra procure, deleghe operative e profili autorizzativi residenti nei sistemi informativi;
- effettuazione sistematica delle riconciliazioni dei conti interni e dei rapporti intrattenuti con gli istituti di credito con le risultanze contabili;

tracciabilità degli atti e delle singole fasi del processo. PARTE 4: L'ORGANISMO DI VIGILANZA

### 1 PRINCIPI GENERALI



In base alle previsioni del Decreto, l'Ente può essere esonerato dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati, da parte dei soggetti apicali o sottoposti alla loro vigilanza e direzione, se l'Organo Dirigente ha:

- adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi;
- affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento ad un organismo della Società dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

La costituzione di un organismo dotato di autonomi poteri d'iniziativa e di controllo, l'affidamento ad esso dei suddetti compiti e il corretto ed efficace svolgimento degli stessi, rappresentano, quindi, uno dei presupposti per l'esonero dalla responsabilità dell'Ente e, insieme, elemento di efficienza del sistema prevenzionale dello stesso, aiutando l'emersione dei problemi e, quindi, la loro soluzione.

L'OdV deve soddisfare i seguenti requisiti: autonomia e indipendenza, professionalità e continuità di azione.

#### **a. Autonomia e indipendenza**

Il concetto di autonomia è comunemente inteso alla stregua di *"iniziativa di controllo, libera da interferenze o condizionamenti (in particolare dell'Organo Dirigente)"*, mentre quello d'indipendenza quale *"piena libertà di giudizio, da parte dell'Organismo di Vigilanza, rispetto ai soggetti controllati"*. Quest'ultimo requisito – a cui non accenna il Decreto – è stato introdotto in via giurisprudenziale in ragione del fatto che l'autonomia sarebbe stata svuotata di ogni significato se i membri dell'Organismo di Vigilanza fossero risultati condizionati da interessi economici rilevanti o da qualsiasi situazione che avesse potuto generare conflitto d'interesse, anche potenziale.

L'Organismo, pertanto, deve essere collocato in una posizione gerarchica adeguata e ad esso non devono essere attribuiti compiti esecutivi che, rendendolo partecipe di decisioni e attività operative, ne minerebbero l'obiettività e la serenità nel giudizio.

Inoltre, per assicurare l'autonomia dell'Organismo di Vigilanza, le attività da esso poste in essere non possono essere sindacate da altro organismo o struttura aziendale, fermo restando che il Vertice aziendale è, in ogni caso, chiamato a svolgere un'attività di controllo sull'adeguatezza del suo intervento e, più in generale, del Modello, in quanto è su tale Organo che ricade la responsabilità ultima del funzionamento del Modello.

In conclusione, dunque, l'Organismo di Vigilanza deve:

- essere:
  - indipendente ed in posizione di terzietà rispetto a coloro sui quali dovrà effettuare la vigilanza;

- collocato in una posizione, all'interno della struttura societaria, la più elevata possibile;
- dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- dotato di autonomia finanziaria;
- privo di compiti esecutivi;
- poter usufruire di un canale diretto di comunicazione con il Vertice Aziendale.

I membri dell'Organismo di Vigilanza sono tenuti, con cadenza annuale, ad attestare, anche tramite dichiarazione verbale, il permanere dei requisiti di autonomia e indipendenza e, comunque, a comunicare immediatamente al Consiglio di Amministrazione e allo stesso Organismo l'insorgere di eventuali condizioni ostative.

#### **b. Professionalità**

Il connotato di professionalità si atteggia quale requisito necessario; esso si riferisce al possesso delle competenze tecnico-specialistiche di cui deve essere dotato l'Organismo, i cui componenti devono avere conoscenze specifiche al fine di poter compiere in modo adeguato la propria attività ispettiva, consulenziale e giuridica (in particolare nel settore penalistico e societario).

La giurisprudenza ha infatti chiarito che la scelta dei membri dell'Organismo di Vigilanza deve essere operata previa verifica del possesso di specifiche competenze professionali, non limitata ad un generico rinvio al *curriculum vitae* dei singoli, ma volta all'accertamento che essi siano in possesso di competenze tali da garantire l'efficacia dei poteri di controllo e del potere propositivo ad essi demandati<sup>4</sup> (competenze in attività ispettive e di analisi del sistema di controllo).

#### **c. Continuità d'azione**

La continuità di azione mira a garantire l'efficace e la costante attuazione del Modello.

Le Linee Guida di Confindustria, con riferimento agli Organismi di Vigilanza a composizione pluri-soggettiva, sottolineano che *"il requisito della continuità di azione, da valutare rispetto all'intero collegio, può essere soddisfatto attraverso diverse soluzioni: ad esempio, mediante la presenza di componenti interni i quali, alle condizioni prima indicate in punto di autonomia e indipendenza, possono offrire un contributo assiduo, determinante per assicurare la necessaria continuità d'azione"*.

## **2 L'ORGANISMO DI VIGILANZA DI ANAS**

### **a. Nomina**

---

<sup>4</sup> Così Trib. Napoli, sentenza del 26 giugno 2007.

Anas nomina l'Organismo di Vigilanza con delibera del Consiglio di Amministrazione, che, ne determina anche la durata in carica e ne garantisce l'autonomia e l'indipendenza nello svolgimento delle funzioni, collocandolo in posizione paritetica rispetto allo stesso CdA ed al Collegio Sindacale. Nella stessa delibera viene fissato anche il compenso.

#### **b. Composizione**

Anas ha optato per una strutturazione calibrata in ragione delle proprie dimensioni, del tipo di attività svolta e della propria complessità organizzativa: l'Organismo di Vigilanza di Anas è, infatti, collegiale ed è costituito da tre membri, di cui due esterni (tra i quali il Presidente) e uno interno individuato nel Responsabile *pro-tempore* della Funzione Internal Auditing.

La scelta di ricorrere a due membri esterni (e di individuare il membro interno nel Responsabile dell'Internal Auditing della Società) è stata determinata dalla necessità di evitare una pericolosa sovrapposizione di ruoli tra controllore e controllato<sup>5</sup>.

È rimessa al Consiglio di Amministrazione la responsabilità di valutare periodicamente l'adeguatezza dell'Organismo di Vigilanza in termini di composizione e di poteri conferiti, apportando, mediante delibera consiliare, le modifiche e/o le integrazioni ritenute necessarie.

#### **c. Durata in carica**

I membri esterni dell'OdV restano in carica per tre anni, sono rinnovabili e continuano a svolgere le proprie funzioni fino alla nomina dei nuovi membri.

#### **d. Decadenza, Revoca e Sostituzione**

I membri dell'OdV decadono automaticamente dalla carica di membri dell'Organismo di Vigilanza, allorché:

- a. perdono i requisiti di onorabilità e/o ricadono nelle ipotesi di incompatibilità;
- b. vengono dichiarati ai sensi di legge incapaci, interdetti, inabilitati o falliti.

Fatte salve le ipotesi di decadenza automatica, i membri dell'Organismo non possono essere revocati dal Consiglio di Amministrazione se non per giusta causa e cioè:

- a. mancata partecipazione a più di due riunioni consecutive senza giustificato motivo;
- b. interruzione del rapporto di lavoro, laddove il componente sia anche dipendente della Società o di una società controllata o collegata;

---

<sup>5</sup> A tal proposito le stesse Linee Guida di Confindustria ricordano come la giurisprudenza abbia chiaramente stigmatizzato come "inefficace" quel Modello che attribuisca al dirigente del settore ecologia, ambiente e sicurezza il ruolo di membro dell'Organismo di Vigilanza, deputato a vigilare efficacemente sull'adozione delle misure organizzative volte a prevenire infortuni sul lavoro: così facendo, infatti, il soggetto sarebbe chiamato a essere "giudice di se stesso", per di più dotato di poteri disciplinari (Cfr. Corte di Assise di Appello di Torino, sentenza 22 maggio 2013).

c. sottoposizione del componente a procedure di interdizione, inabilitazione o fallimento.

In caso di dimissioni o decadenza automatica di un membro dell'Organismo, quest'ultimo ne dà comunicazione tempestiva al Consiglio di Amministrazione, il quale provvederà, senza indugio, a nominare un nuovo membro.

È fatto obbligo al Presidente, ovvero al membro più anziano dell'OdV, di comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione il verificarsi di una delle ipotesi dalle quali derivi la necessità di sostituire un membro dell'Organismo.

L'Organismo di Vigilanza s'intende decaduto nella sua completezza se vengono a mancare, per dimissioni o altre cause, la maggioranza dei membri. In tal caso, il Consiglio di Amministrazione provvede a nominare i nuovi membri.

Per almeno due anni dalla cessazione della carica, i membri dell'Organismo di Vigilanza non possono intrattenere rilevanti<sup>6</sup> rapporti di affari con Anas o con altre società da essa controllate o ad essa collegate, a eccezione dell'eventuale rapporto di lavoro subordinato o autonomo già esistente prima dell'incarico di membro dell'OdV.

#### **e. Requisiti di Onorabilità e insussistenza di Cause di Incompatibilità**

I membri dell'OdV di Anas devono possedere, sin dalla nomina e per tutta la durata dell'incarico, i requisiti di onorabilità; è altresì necessario che non vi siano cause di incompatibilità.

Con riferimento all'onorabilità, i membri dell'OdV non devono essere stati condannati, imputati e/o indagati per i reati previsti nel Decreto e, comunque, per fattispecie di reato - anche non previste - che comportano l'interdizione, anche temporanea, dagli uffici delle persone giuridiche o delle imprese.

Con riguardo all'insussistenza di cause d'incompatibilità, i membri dell'OdV, dal momento della nomina e per tutta la durata della carica, non dovranno:

- a. rivestire incarichi esecutivi o delegati nel Consiglio di Amministrazione e nel Collegio Sindacale della Società;
- b. svolgere funzioni esecutive con poteri decisionali per conto della Società;
- c. intrattenere rapporti di affari con la Società, né rilevanti rapporti di affari con Società da questa controllate, ad essa collegate o sottoposte a comune controllo, né intrattenere rilevanti rapporti di affari con i Consiglieri muniti di deleghe (Consiglieri esecutivi) tali da condizionarne l'autonomia nello svolgimento delle proprie funzioni, **con esclusione del rapporto di lavoro in essere per il componente interno;**

---

<sup>6</sup> Si considerano "rilevanti" i rapporti di affari che superano il cinque per cento del volume di affari del professionista o dello studio in cui è associato.

- d. far parte del nucleo familiare dei Consiglieri esecutivi o di soggetti con ruolo apicale dell'Azienda, dovendosi intendere per nucleo familiare quello costituito dal coniuge non separato legalmente, dai parenti ed affini entro il quarto grado e dal convivente.

### 3 LE FUNZIONI E I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

All'OdV di Anas è attribuito un proprio *budget*, sulla base di un preventivo di spesa annuale, approvato dal Consiglio di Amministrazione. Sul piano strettamente operativo, il potere di spesa, connesso al *budget* assegnato, è regolamentato in conformità alle vigenti procedure aziendali ed in funzione delle deleghe previste.

#### 3.1 I COMPITI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

All'OdV è affidato il compito di:

- vigilare sull'efficacia e adeguatezza del Modello adottato dalla Società in relazione alla struttura aziendale e alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati;
- proporre l'aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso alle modifiche organizzative e alle novità legislative intervenute, nonché in caso di individuazione di violazioni o condotte elusive del medesimo e curare i conseguenti progetti di aggiornamento;
- vigilare sull'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte dei Destinatari, anche per il tramite delle funzioni aziendali competenti;
- espletare l'attività di verifica e di approfondimento delle segnalazioni ricevute, predisponendo, nel caso in cui la segnalazione sia fondata, una apposita relazione per il soggetto preposto a valutare se comminare sanzioni.

#### 3.2 VERIFICA DELL'EFFICACIA DEL MODELLO

Al fine dell'assolvimento dei compiti sopra riportati, l'Organismo di Vigilanza dovrà, con riferimento alla verifica dell'efficacia del Modello:

- controllare l'applicazione della relativa normativa vigente;
- coordinarsi con le funzioni aziendali preposte alle attività di comunicazione, sensibilizzazione e formazione, al fine di garantire ai Destinatari la necessaria conoscenza del D. Lgs. 231/01 e del Modello, controllandone l'esecuzione;
- monitorare:

- l'aggiornamento dello spazio nella rete informatica della Società contenente tutte le informazioni relative al Decreto e al Modello, in collaborazione con le funzioni aziendali preposte;
- la casella di posta elettronica, predisposta per la raccolta delle segnalazioni di possibili violazioni del Modello, nonché di ogni altro comportamento che esponga la Società al rischio di commissione di uno dei reati previsti dal Decreto.

Con riferimento alla verifica dell'adeguatezza del Modello, l'Organismo di Vigilanza dovrà:

- effettuare, periodicamente, monitoraggi sulle attività societari e sui processi aziendali, al fine di controllare l'adeguatezza dei presidi di controllo esistenti;
- esprimere, periodicamente, sulla base delle risultanze emerse dalle attività di verifica e controllo, una valutazione sull'adeguatezza del Modello, nonché sull'operatività dello stesso;
- coordinarsi con tutte le funzioni aziendali per istituire e gestire un sistema di monitoraggio dei processi sensibili al rischio di commissione dei reati presupposto;
- raccogliere, elaborare e conservare tutto ciò che risulta rilevante in ordine al rispetto del Modello, nonché aggiornare la lista di informazioni che devono essere trasmesse o tenute a disposizione dell'Organismo stesso;
- attivare e svolgere le verifiche interne, raccordandosi di volta in volta con le funzioni aziendali interessate, per acquisire tutti gli elementi di conoscenza necessari;
- controllare che la Società ponga in essere un'adeguata formazione sulle tematiche del D. Lgs. n. 231/01.

### 3.3 AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

Con riferimento all'aggiornamento del Modello, premesso che l'Organismo di Vigilanza conserva precisi compiti e poteri in merito alla cura, allo sviluppo e alla promozione della costante revisione del Modello e che, a tal fine, formula osservazioni e proposte, attinenti l'organizzazione ed il sistema di controllo, esso dovrà:

- in occasione della redazione della relazione riepilogativa semestrale, evidenziare al CdA le eventuali proposte di modifica del Modello;
- prestare particolare attenzione alle modalità di funzionamento dei sistemi di gestione delle risorse finanziarie (sia in entrata che in uscita), al fine di suggerire l'introduzione di accorgimenti idonei a rilevare l'esistenza di eventuali flussi finanziari atipici e/o connotati da consistenti margini di discrezionalità;
- verificare periodicamente l'attuazione ed effettiva funzionalità delle soluzioni/azioni correttive

proposte.

### 3.4 I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Allo scopo di garantire il corretto ed efficace esercizio delle funzioni sopra descritte, il CdA attribuisce all'OdV i poteri d'iniziativa e di controllo e tutte le prerogative necessarie affinché il medesimo sia in grado di svolgere adeguatamente l'attività a esso affidata.

Ai predetti fini, l'OdV ha accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali, fermo restando che, durante la propria attività, dovrà mantenere la massima discrezione e riservatezza.

Ne discende che la violazione degli obblighi di discrezione e riservatezza potrà considerarsi giusta causa per la revoca dell'incarico, nonché per l'applicazione di eventuali ulteriori sanzioni previste.

L'Organismo di Vigilanza può avvalersi, nello svolgimento dei compiti affidatigli, della collaborazione, quali "uffici strumentali", di tutte le funzioni e strutture della Società ovvero di consulenti esterni. Tale facoltà consente all'Organismo di Vigilanza di assicurare un elevato livello di professionalità e la necessaria continuità di azione.

## 4 FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV

Allo scopo di agevolare l'attività di vigilanza sull'efficacia e sull'adeguatezza del Modello adottato da Anas, all'OdV dovrà pervenire tutta l'informativa necessaria, secondo le seguenti modalità:

- **su base periodica**, informazioni/dati/notizie identificati dall'OdV stesso e/o dal medesimo richieste agli Organi Societari e ai singoli responsabili delle Unità Organizzative Competenti della Società (c.d. "*Flussi informativi periodici*");
- **tempestivamente**, ogni informazione, di qualsiasi tipo, proveniente anche da terzi, di cui si è avuta una diretta conoscenza, attinente alla violazione del Modello o a eventuali altre irregolarità (c.d. "*Segnalazioni*"). Segnatamente:
  - la commissione di reati rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/01 o il compimento di atti idonei diretti alla realizzazione degli stessi;
  - comportamenti non in linea con le regole di condotta previste dal presente Modello e dalle procedure aziendali.

Tali comunicazioni avvengono alternativamente mediante:

- trasmissione alla casella di posta elettronica all'indirizzo [odv@stradeanas.it](mailto:odv@stradeanas.it)
- invio con posta ordinaria a:  
**Anas S.p.A.**

Via Monzambano, 10

00185 Roma

Alla c.a. dell'Organismo di Vigilanza

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

Il D. Lgs. 231/01 prevede la previsione nel Modello di obblighi informativi nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello stesso. L'obbligo di un flusso informativo strutturato è concepito quale strumento per garantire l'attività di vigilanza sull'efficacia ed effettività del Modello e per l'eventuale accertamento a posteriori delle cause che hanno reso possibile il verificarsi dei reati previsti dal Decreto.

Le informazioni fornite all'OdV mirano a migliorare le sue attività di pianificazione dei controlli e comportano un'attività di verifica puntuale e sistematica di tutti i fenomeni rappresentati.

I flussi informativi da e verso l'OdV sono analiticamente indicati nell'Allegato 4, costituente parte integrante del presente Modello, che potranno essere aggiornati e/o modificati autonomamente dall'OdV stesso, secondo le esigenze che di volta in volta si verranno a manifestare.

#### **b. Segnalazioni**

Come già evidenziato, deve essere portata a conoscenza dell'OdV ogni informazione, proveniente anche da terzi, relativa a possibili e potenziali violazioni del Modello o delle disposizioni in esso contenute.

Gli obblighi di segnalazione da parte dei Collaboratori Esterni sono specificati in apposite clausole inserite nei contratti che legano tali soggetti ad Anas.

L'OdV e la Società si impegnano a compiere ogni attività necessaria affinché coloro che forniscono segnalazioni non siano soggetti a forme di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e affinché sia tutelata la riservatezza dell'identità degli stessi, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

Le segnalazioni che hanno ad oggetto l'evidenza o il sospetto di violazioni del Modello devono pervenire per iscritto da parte dei dipendenti e dei collaboratori, dai membri degli organi societari e dai soggetti terzi che abbiano qualsivoglia rapporto di collaborazione con la Società. La segnalazione deve essere riferita direttamente all'OdV.

Ricevuta la segnalazione, l'OdV provvede ad effettuare le connesse verifiche, all'esito delle quali, ove sia riscontrata la violazione delle regole previste dal Modello, riferisce al CdA. Qualora il Consiglio di Amministrazione sia oggetto della Segnalazione l'OdV, riferirà al Collegio Sindacale

L'identità del segnalante non può essere rivelata. Laddove la contestazione sia fondata, in tutto o



in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia assolutamente indispensabile per la difesa del presunto responsabile, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare purché in presenza del consenso del segnalante alla rilevazione della sua identità.

Ove la segnalazione riguardi un membro dell'OdV, le attività ispettive e decisionali saranno assunte e svolte dagli altri membri, sempre che rappresentino la maggioranza.

In tal caso sarà cura del Presidente e/o di altro membro (a seconda del membro segnalato) informare il Consiglio di Amministrazione, i cui componenti potranno partecipare alla riunione dell'OdV per garantire la correttezza dei processi e delle decisioni, anche nei confronti del membro segnalato.

Qualora la segnalazione abbia ad oggetto più membri dell'OdV, questa sarà gestita dal Consiglio di Amministrazione.

L'OdV prenderà in considerazione tutte le segnalazioni ricevute, comprese quelle pervenute in forma anonima purché adeguatamente circostanziate; valuterà le eventuali conseguenti iniziative a sua ragionevole discrezione e responsabilità, ascoltando eventualmente l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione e motivando per iscritto ogni relativa decisione assunta.

La Società:

- garantisce che il personale sia a conoscenza delle procedure di segnalazione e sia in grado di usarle, essendo consapevole dei propri diritti e delle tutele nel quadro delle procedure adottate;
- provvede, in caso di riscontrata violazione delle misure di tutela del segnalante, nonché di segnalazioni infondate rivelate con dolo o colpa grave, a identificare e applicare la sanzione ritenuta più adeguata alla circostanza.

L'Organismo di Vigilanza garantisce la tracciabilità dell'intero processo di gestione della segnalazione (ricezione, istruttoria, verifica ed accertamento) mediante l'archiviazione informatica e cartacea con modalità idonee a garantire la riservatezza, anche rispetto ad accessi indebiti, oltre che della segnalazione anche di tutta la documentazione a supporto delle scelte dell'Organismo di Vigilanza nell'espletamento delle proprie funzioni.

Infine, per quanto concerne le segnalazioni provenienti dal canale di Whistleblowing, si segnala che gli aspetti operativi sono regolamentati dalla procedura in materia allegata al Modello 231 (Allegato 5).

### **c. Reporting dell'Organismo di Vigilanza nei confronti degli Organi Societari**

L'Organismo di Vigilanza relaziona su base periodica al Consiglio di Amministrazione. In particolare, l'OdV predispone i seguenti rapporti scritti:

- **con cadenza semestrale**, finalizza la relazione di sintesi del proprio operato (attività complessivamente svolte, attività non effettuate per giustificate ragioni di tempo e risorse, suggerimenti di interventi correttivi/migliorativi del Modello ritenuti necessari o opportuni e loro stato di realizzazione) ed eventuali modifiche normative rilevanti ai fini dell'attuazione ed efficacia del Modello;
- **con cadenza annuale**, indica i risultati emersi dall'attività di verifica svolta e il piano di verifiche e la previsione di *budget* per il successivo periodo di riferimento.

L'OdV dovrà invece riferire tempestivamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione / Amministratore Delegato e per conoscenza al CdA in merito a:

- qualsiasi violazione del Modello ritenuta fondata, di cui sia venuto a conoscenza per segnalazione da parte dei dipendenti o che abbia accertato l'Organismo stesso;
- rilevate carenze organizzative o procedurali idonee a determinare il concreto pericolo di commissione di reati rilevanti ai fini del Decreto;
- modifiche normative particolarmente rilevanti ai fini dell'attuazione ed efficacia del Modello;
- mancata collaborazione da parte delle Direzioni/Aree aziendali (ad esempio rifiuto di fornire all'Organismo documentazione o dati richiesti, ovvero ostacolo alla sua attività, determinato anche dalla negazione di comportamenti dovuti in base al Modello);
- ogni altra informazione ritenuta utile ai fini dell'assunzione di determinazioni urgenti da parte del Presidente del Consiglio di Amministrazione / Amministratore Delegato.

## **5 RAPPORTI CON IL RESPONSABILE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA**

L'OdV ed il RPCT sono deputati, rispettivamente, a fronteggiare l'intera gamma dei reati e dei comportamenti "corruttivi" richiamati dal Decreto, il primo, e dalla L. 190/12 e s.m.i. e dal Piano Nazionale Anticorruzione, il secondo, allo scopo di operare in modo coordinato e complementare, anche attraverso incontri periodici e scambi di informativa.

Oltre a tali attività, l'OdV e il RPCT si incontrano ogni qualvolta pervengano all'uno e/o all'altro segnalazioni che hanno a oggetto l'evidenza o il sospetto di commissione di fatti illeciti in materia di corruzione che ricadano nell'ambito di competenza anche dell'Organismo di Vigilanza.

## **6 RACCOLTA E CONSERVAZIONE DELLE INFORMAZIONI**

Tutta la documentazione, ivi incluse informazioni, segnalazioni o report previsti nel presente Mo-

dello, è conservata dall'OdV in archivi informatici o cartacei che garantiscono la riservatezza e consentono l'accesso esclusivamente ai suoi membri e alla segreteria.

In particolare, le chiavi di accesso all'archivio cartaceo sono consegnate ai membri dell'OdV e alla segreteria fino alla cessazione della carica. L'accesso ai documenti informatici dell'Organismo, con facoltà di lettura e scrittura, è consentito esclusivamente ai suoi membri e alla segreteria.

Gli strumenti, le modalità di verbalizzazione delle attività eseguite, di custodia dei verbali, le modalità di accesso e i luoghi di conservazione sono regolamentati nel Regolamento di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza.

Il Registro dei verbali è tenuto a cura del Presidente dell'OdV e conservato presso l'Archivio della segreteria, unitamente a tutta la documentazione relativa alle attività previste dal Modello.

L'OdV tratterà tutti i dati personali acquisiti nel corso della propria attività in conformità alle disposizioni in materia di privacy.

## PARTE 5: IL SISTEMA DISCIPLINARE

### 1 PRINCIPI GENERALI

L'art. 6, comma 2, lettera e) del Decreto stabilisce che, *in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, i modelli di cui alla lettera a), del comma 1, devono rispondere*, tra le altre, all'esigenza di *introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello*.

L'introduzione di un sistema disciplinare *ad hoc* costituisce, quindi, un requisito essenziale dei modelli organizzativi, un vero e proprio "elemento strutturale" degli stessi, la cui mancanza ha sovente indotto la giurisprudenza a negare ogni rilievo a modelli organizzativi adottati dagli enti.

In sintesi, esso deve essere:

- a. un sistema disciplinare interno, che si aggiunge a quello eventuale esterno penale o amministrativo;
- b. applicato per sanzionare il contravventore, sia delle regole poste dal Modello e dalle Misure Integrative, sia di quelle poste dal Codice Etico, che ne costituisce parte integrante, indipendentemente dal fatto che la violazione sia scaturita dalla commissione di un reato e/o dall'instaurazione di un procedimento penale;
- c. redatto per iscritto e adeguatamente divulgato, in uno con il Modello organizzativo e con il Codice Etico mediante una puntuale e capillare "informazione" e "formazione" dei Destinatari;
- d. compatibile con le norme, legislative e contrattuali, che regolano il rapporto intrattenuto dalla società con ciascuno dei soggetti ai quali si applica il Modello;
- e. caratterizzato da misure concrete e idonee a renderlo efficace.

Al Sistema disciplinare, quindi, può attribuirsi una funzione preventiva, propria delle sanzioni disciplinari in generale, e una portata afflittiva, innanzitutto sul piano morale, volta a diffidare dal compimento di violazioni<sup>7</sup>.

L'idoneità del sistema disciplinare si misura anche sul piano della proporzionalità. La Corte Costituzionale ha sancito che:

1. *"in generale l'esercizio di un potere disciplinare, nello svolgimento di qualsiasi rapporto di lavoro subordinato ... ovvero ... autonomo o professionale ... deve rispondere al principio di proporzionalità ... che rappresenta una diretta espressione del generale canone di ragionevolezza (ex art. 3 Cost.), coniugato alla tutela del lavoro e della dignità del lavoratore (artt. 4 e 35 Cost.) ed implica che il potere deve estrinsecarsi in modo coerente al fatto addebitato, per commisurare*

---

<sup>7</sup> Cass. 17 agosto 2001, n. 11.153. Conforme Cass. 27 giugno 1998, n. 6382.

*ad esso, ove ritenuto sussistente, la sanzione da irrogare.”*

2. *“L'applicazione dei sistemi disciplinari a presidio dei modelli organizzativi, così come qualunque esercizio di un potere disciplinare, nello svolgimento di qualsiasi rapporto di lavoro subordinato ... ovvero ... autonomo o professionale ... deve rispondere ... alla regola del contraddittorio ... riferibile anch'essa ai medesimi valori costituzionali che supportano il principio di proporzione”.*
3. il sistema disciplinare deve essere presidiato da un apposito *“organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo”, con il “compito [tra l'altro] di vigilare su ... l'osservanza dei modelli”* (art. 6, comma 1, lett. b). Il che implica che l'Organismo di Vigilanza, non solo ha il compito di verificare l'adeguatezza del predetto sistema, di curare il costante monitoraggio dei procedimenti di irrogazione delle sanzioni nei confronti dei dipendenti e degli interventi nei confronti dei soggetti esterni, ma anche il potere-dovere di segnalare eventuali violazioni all'organo statutariamente competente.

## **2 COMPORAMENTI CHE INTEGRANO VIOLAZIONI DEL MODELLO E RELATIVE SANZIONI**

L'osservanza delle disposizioni e delle regole comportamentali previste dal Modello costituisce adempimento, da parte dei dipendenti di Anas, degli obblighi previsti dall'art. 2104, comma secondo, c.c., dei quali il contenuto del Modello rappresenta parte sostanziale ed integrante.

La violazione delle singole disposizioni e regole comportamentali previste, ivi incluse le regole in materia di Whistleblowing, costituisce sempre illecito disciplinare.

Anas, in aderenza alle disposizioni del Decreto ha introdotto un sistema disciplinare parametrato alla posizione ricoperta dall'eventuale autore dell'illecito e alla gravità della violazione, calibrandolo in rapporto alla categoria d'inquadramento dei destinatari ex artt. 2094 e 2095 c.c., che prevede idonee sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela nei confronti degli autori di segnalazioni di condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

Anas, in ossequio al citato principio di proporzione, nella scelta del tipo e dell'entità della sanzione applicabile tiene conto:

- a. dell'intenzionalità del comportamento o del grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- b. del comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalle leggi;
- c. del concorso di più lavoratori in accordo tra loro nella violazione;
- d. delle mansioni del lavoratore;

- e. della posizione funzionale della persona coinvolta nei fatti costituenti la violazione;
- f. delle altre circostanze che caratterizzano l'illecito disciplinare.

I soggetti potenzialmente destinatari dei provvedimenti disciplinari sono costituiti da tutto il personale dirigente e da tutto il personale dipendente della Società, in conformità agli articoli 2094 e 2095 del c.c.

Il sistema disciplinare, formalizzato ai sensi e per gli effetti del Decreto, si coordina con le Misure Integrative, prevedendo le sanzioni per i Destinatari anche in caso di violazioni delle stesse e le necessarie interazioni con il RPCT.

#### MISURE NEI CONFRONTI DEI LAVORATORI NON AVENTI QUALIFICA DIRIGENZIALE

I provvedimenti disciplinari sono irrogabili in conformità a quanto previsto dall'art. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei Lavoratori") e successive modificazione e integrazioni, oltre che dal vigente C.C.N.L. di riferimento.

Si riportano, di seguito, i comportamenti che costituiscono violazione del Modello e le relative sanzioni:

- 1) incorre, nel provvedimento del **rimprovero scritto**, il lavoratore che commette una non grave trasgressione delle procedure interne previste dal Modello (ad esempio, che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni prescritte, ometta di svolgere controlli, ecc.), o adotta, nell'espletamento di attività nei processi "a rischio reato", un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso.
- 2) incorre nel provvedimento della **multa**, non superiore all'importo di 4 ore della normale retribuzione, il lavoratore che sia recidivo nel violare le procedure previste dal Modello o nell'adottare, nell'espletamento di attività nei processi "a rischio reato", un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello.
- 3) incorre nel provvedimento della **sospensione dal servizio e dal trattamento retributivo per un periodo non superiore a 5 giorni oppure 10 giorni in caso di recidiva**, il lavoratore che, nel violare le procedure interne previste dal Modello o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, compia atti contrari all'interesse dell'Azienda, ovvero il lavoratore che sia recidivo in mancanze punite con la multa. Tale sanzione è, inoltre, prevista nei casi in cui: i) il lavoratore non comunichi formalmente alla Società, entro 20 giorni lavorativi da quando ne viene a conoscenza, l'avvenuta notifica, a suo carico, dell'informazione di garanzia e di tutti i conseguenti

aggiornamenti processuali relativi a tutti i reati contra la Pubblica Amministrazione espressamente previsti dal Titolo secondo, Capo primo del Codice Penale e ai reati previsti dagli artt. 416, 416 bis e 416 ter c.p.; ii) il lavoratore presenti false dichiarazioni nell'autocertificare i propri carichi pendenti e, in generale, fornisca informazioni false o non veritiere alla Società; III) il lavoratore violi le misure di tutela nei confronti degli autori di segnalazioni di condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto (*whistleblower*), nonché il lavoratore che effettui con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

- 4) incorre nel provvedimento del licenziamento con preavviso, il lavoratore che, nell'espletamento delle attività nei processi "a rischio reato", sia recidivo in comportamenti puniti con la sospensione. Tale sanzione è, inoltre, prevista nei casi in cui: i) il lavoratore non comunichi formalmente alla Società, entro 20 giorni lavorativi da quando ne viene a conoscenza, l'avvenuta notifica, a suo carico, dell'informazione di garanzia e di tutti i conseguenti aggiornamenti processuali relativi a tutti i reati contra la Pubblica Amministrazione espressamente previsti dal Titolo secondo, Capo primo del Codice Penale e ai reati previsti dagli artt. 416, 416 bis e 416 ter c.p., provocando un grave pregiudizio alla Società; ii) il lavoratore presenti false dichiarazioni nell'autocertificare i propri carichi pendenti e, in generale, fornisca informazioni false o non veritiere alla Società provocando un grave pregiudizio alla Società.
- 5) incorre nel provvedimento del licenziamento senza preavviso il lavoratore che adotti, nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili, un comportamento doloso in violazione alle prescrizioni del Modello, tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal Decreto.

Il procedimento disciplinare, propedeutico all'applicazione delle misure sopra indicate, è previsto nella procedura aziendale di riferimento, che, nel rispetto del C.C.N.L. vigente, lo regola.

In merito si precisa che:

- a. non potrà essere adottato alcun provvedimento disciplinare nei confronti del lavoratore senza avergli preventivamente contestato l'addebito entro 20 giorni da quando il soggetto competente a emettere la contestazione è venuto a conoscenza del fatto;
- b. per tutti i provvedimenti disciplinari, dovrà essere effettuata la contestazione scritta al lavoratore, con l'indicazione specifica dei fatti costitutivi dell'infrazione;
- c. il provvedimento disciplinare non potrà essere emanato se non trascorsi cinque giorni da tale contestazione, nel corso dei quali il lavoratore potrà presentare le sue giustificazioni;
- d. il provvedimento dovrà essere emanato entro 90 giorni dalla contestazione anche nel caso in cui il lavoratore non presenti alcuna giustificazione;
- e. non si terrà conto ad alcun effetto delle sanzioni disciplinari precedenti, decorsi due anni dalla loro applicazione.

#### MISURE NEI CONFRONTI DEI LAVORATORI AVENTI QUALIFICA DIRIGENZIALE

In caso di violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali contenute nel Modello da parte di dirigenti, Anas, una volta accertata la responsabilità dell'autore della violazione, adotta la misura ritenuta più idonea, nel rispetto della normativa vigente.

Se la violazione del Modello determina il venir meno del rapporto di fiducia tra la Società e il dirigente, la sanzione è individuata nel licenziamento per giusta causa ai sensi dell'art. 2119 del Codice Civile.

#### MISURE NEI CONFRONTI DI CONSULENTI, PARTNER COMMERCIALI, FORNITORI, COLLABORATORI, AGENTI E SOCIETÀ APPALTATRICI

Condizioni necessarie alla valida conclusione di contratti di ogni tipologia con Anas e, in particolare, di contratti di lavoro autonomo, di collaborazione, di fornitura e di appalto, sono: la formalizzazione per iscritto dei contratti; l'assunzione, mediante sottoscrizione di apposita clausola, dell'impegno a rispettare il Modello ed il Codice Etico della Società in relazione alle prestazioni oggetto del contratto; la sottoscrizione per accettazione di specifiche clausole risolutive nel caso di inosservanza del predetto impegno.

Ne discende che la violazione, da parte dei lavoratori autonomi/collaboratori/fornitori e società appaltatrici, delle prescrizioni contenute nel Modello e/o nel Codice Etico di Anas, rappresentando un grave inadempimento contrattuale, determinerà la **risoluzione del contratto per inadempimento** ai sensi dell'art. 1453 e seguenti del Codice Civile.

Resta salva la facoltà di Anas di richiedere il risarcimento degli ulteriori danni derivanti dalla violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello da parte dei suddetti soggetti terzi.

#### MISURE NEI CONFRONTI DI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE E SINDACI

Nel caso in cui soggetti attivi dei reati previsti dal Decreto e/o delle violazioni del Modello e/o del Codice Etico della Società siano Consiglieri di Amministrazione e/o i membri del Collegio Sindacale della Società, l'Organismo di Vigilanza informerà l'intero Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, i quali provvederanno ad assumere le opportune iniziative, secondo la normativa vigente.

Ove la violazione posta in essere da un Consigliere sia grave, essa potrà costituire giusta causa per la revoca del medesimo. Si considera "violazione grave" la realizzazione di fatti costituenti reato.

La Società valuterà la necessità di agire per conseguire il risarcimento di ogni eventuale danno subito, attivando, se del caso, le azioni nelle competenti sedi amministrative, penali e civili per il risarcimento dei danni, incluso quello erariale.



L'omissione di dette segnalazioni e/o azioni, in caso di danno erariale, possono configurare a loro volta responsabilità dei Componenti degli organi sociali e delle funzioni di controllo verso la Società per analogo danno.

In caso di violazioni, dirette in modo univoco ad agevolare ovvero a commettere un reato ricompreso nell'ambito di applicazione del Decreto, da parte di uno o più amministratori, le misure sanzionatorie (quali, a mero titolo di esempio, la sospensione temporanea dalla carica e, nei casi più gravi, la revoca della stessa) saranno adottate dall'Assemblea degli azionisti.

## PARTE 6: PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

### 1 LA FORMAZIONE

L'efficace attuazione del Modello richiede una puntuale e costante formazione in ordine ai contenuti e ai principi dello stesso. A tal proposito Anas promuove la sensibilizzazione e la formazione del personale sui principi e contenuti del D. Lgs 231/01 e del Modello della Società.

L'attività formativa ha, tra l'altro, l'obiettivo di:

- fare acquisire, consolidare e aggiornare le conoscenze sulla materia;
- trasferire le motivazioni che hanno portato all'adozione del Modello di Anas;
- rendere consapevoli i Destinatari delle conseguenze derivanti dai loro comportamenti.

La responsabilità della formazione fa capo al Vertice aziendale che ne assicura l'erogazione attraverso la Direzione Risorse Umane e Organizzazione, che, a sua volta, si avvale delle ulteriori strutture aziendali.

#### a. Programmi formativi

Sulla base dei bisogni formativi raccolti, la funzione aziendale competente predispone uno specifico piano annuale di formazione sul D. Lgs 231/01, in cui sono individuati i Destinatari, gli strumenti da utilizzare, le tempistiche e gli argomenti da trattare, tenendo anche in considerazione eventuali aggiornamenti della normativa di riferimento e/o significativi cambiamenti del Modello.

I programmi formativi sono condivisi con l'Organismo di Vigilanza e indicano:

- gli obiettivi della formazione;
- i Destinatari;
- i soggetti deputati a erogare la formazione;
- i contenuti, che devono essere modulati in funzione della posizione e dell'attività svolta dai Destinatari all'interno dell'organizzazione;
- i canali e gli strumenti di erogazione della formazione;
- la quantificazione delle ore / giornate annue e la definizione della periodicità.

#### b. Partecipazione e destinatari

La partecipazione ai programmi di formazione è obbligatoria e sono definiti appositi meccanismi di controllo per monitorare la presenza dei discenti e l'effettivo grado di apprendimento degli stessi.

L'attività di formazione è diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge, ma, in ogni caso, è improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità, per consentire ai diversi Destinatari la piena consapevolezza delle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle

norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

Ogni dipendente è tenuto, comunque, a:

- acquisire consapevolezza dei principi e contenuti del Modello e del Codice Etico;
- conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività;
- contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e responsabilità, all'efficace attuazione del Modello, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso;
- partecipare ai corsi di formazione, differenziati in considerazione delle diverse attività sensibili.

### c. Modalità

La formazione, che Anas eroga sia in modalità frontale che in modalità *e-learning*, può essere classificata in "*generale*" e "*specificata*".

La prima è rivolta a tutti i livelli dell'organizzazione, al fine di consentire ad ogni soggetto di acquisire conoscenza e consapevolezza in merito:

- ai precetti contenuti nel Decreto in tema di responsabilità amministrativa degli Enti, ai reati ed alle sanzioni ivi previsti;
- alle misure adottate dalla Società in ottemperanza alle prescrizioni del predetto Decreto con l'approvazione del Modello;
- ai principi di comportamento previsti dal Codice Etico;
- al Sistema Disciplinare;
- alle Linee Guida ed ai principi di controllo contenuti nelle procedure operative interne;
- ai poteri e ai compiti dell'Organismo di Vigilanza.

La seconda, invece, è destinata a tutti quei soggetti che, operando in aree di attività particolarmente "sensibili" al rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto, necessitano di specifiche competenze per gestire le peculiarità dell'attività stessa e presidiare al meglio i rischi-reato in essa insiti.

L'Organismo di Vigilanza promuove ogni attività di formazione che riterrà idonea ai fini della corretta informazione e sensibilizzazione in Azienda sui temi ed i principi del Modello.

## 2 LA FORMAZIONE INTERATTIVA E I REFERENTI 231

L'attività di "formazione interattiva", riguardando le singole aree della Società, non si esaurisce nella sola divulgazione dei contenuti del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato, ma si espleta anche attraverso la verifica, sul campo, della "tenuta" del Modello.

Tale verifica è effettuata anche attraverso i c.d. "Referenti 231", nominati da Anas ad ogni livello, centrale e periferico, i quali hanno il compito di assicurare che le strutture aziendali di appartenenza non subiscano passivamente le prescrizioni comportamentali imposte dal Decreto.

### **3 LA COMUNICAZIONE DEL MODELLO**

Anas, per dare efficace attuazione al Modello, assicura una puntuale e costante divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno e all'esterno della propria organizzazione.

In particolare, la Società garantisce la comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello, nonché i relativi aggiornamenti, non solo ai propri dipendenti ma anche ai soggetti che operano per il conseguimento degli obiettivi di Anas in forza di rapporti contrattuali o di rapporti, anche continuativi, di prestazioni d'opera retribuite.

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello e del Codice Etico deve essere indirizzata, altresì, a soggetti terzi che intrattengano con Anas rapporti di collaborazione contrattualmente regolati o che rappresentino la Società senza vincoli di dipendenza. Dagli stessi è acquisita un'attestazione di presa visione e accettazione.

La comunicazione deve essere efficace, chiara e dettagliata e quanto più possibile capillare, con aggiornamenti periodici connessi ai mutamenti del Modello.

Per essere efficace, la comunicazione deve:

- essere sufficientemente dettagliata in rapporto al livello gerarchico di destinazione;
- utilizzare i canali di comunicazione più appropriati e facilmente accessibili ai destinatari della comunicazione al fine di fornire le informazioni in tempi utili, permettendo al personale destinatario di usufruire della comunicazione stessa in modo efficace ed efficiente;
- essere di qualità in termini di contenuti (comprendere tutte le informazioni necessarie), di tempestività, di aggiornamento (deve contenere l'informazione più recente) e di accessibilità.

Pertanto, il piano effettivo di comunicazione relativo alle componenti essenziali del presente Modello deve essere sviluppato, in coerenza ai principi sopra definiti, tramite i mezzi di comunicazione aziendali ritenuti più idonei, quali per esempio l'invio di e-mail o la pubblicazione sul sito internet aziendale

L'efficace attuazione del Modello richiede una puntuale e costante formazione in ordine ai contenuti e ai principi dello stesso.

A ogni dipendente/dirigente, all'inizio del proprio rapporto di lavoro con la Società, è consegnata copia del Modello e del Codice Etico, accompagnate da una comunicazione, firmata per accettazione dai destinatari, che sottolinea come il rispetto dei principi ivi contenuti costituisce condizione

necessaria per il corretto svolgimento del rapporto di lavoro.

La copia di tale comunicazione, sottoscritta dal dipendente, è conservata dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione.

Le variazioni che interessano il Modello e/o il Codice Etico vengono comunicate e messe a disposizione dei dipendenti in servizio, affinché tutti ne possano prendere visione.