

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE  
GESTIONE E CONTROLLO  
EX D.LGS. 231/01  
DEL  
CONSORZIO DEI COMUNI  
DELLA PROVINCIA DI BOLZANO  
SOCIETÀ COOPERATIVA**

**SEZIONE I PARTE  
GENERALE**

<b>Revisioni</b>
Versione 1: Approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 15.04.2016
Versione 2: Approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 08.10.2021

## **INDICE**

- 1. IL QUADRO NORMATIVO**
  - 1.1. ASPETTI GENERALI
  - 1.2. LE FATTISPECIE DI REATO
  - 1.3. LE SANZIONI
  - 1.4. I PRINCIPI CONSOLIDATI PER LA REDAZIONE DEI MODELLI ORGANIZZATIVI
  - 1.5. LE VICENDE MODIFICATIVE DELL'ENTE
  
- 2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL CONSORZIO DEI COMUNI DELLA PROVINCIA DI BOLZANO SOCIETÀ COOPERATIVA**
  - 2.1. I CONTENUTI DEL MODELLO
  - 2.2. LA METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REALIZZAZIONE DEL MODELLO
  - 2.3. STRUTTURA DEL MODELLO
  
- 3. METODOLOGIA SEGUITA PER LA MAPPATURA DEL RISCHIO**
  - 3.1. INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITÀ SENSIBILI
  - 3.2. L'ANALISI E LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO – METODO FMEA
  - 3.3. DEFINIZIONE DEL RISCHIO ACCETTABILE
  - 3.4. I PROTOCOLLI
  
- 4. CRITERI DI AGGIORNAMENTO ED ADEGUAMENTO DEL MODELLO**
  - 4.1. VERIFICHE E CONTROLLI SUL MODELLO
  - 4.2. AGGIORNAMENTO ED ADEGUAMENTO
  
- 5. PIANO DI COMUNICAZIONE**
  - 5.1. INTRODUZIONE
  - 5.2. DIFFUSIONE E FORMAZIONE
  - 5.3. CLAUSOLE CONTRATTUALI

# 1. IL QUADRO NORMATIVO

## 1.1. ASPETTI GENERALI

Il decreto legislativo dell'8 giugno 2001 n. 231 (di seguito "D.Lgs. 231/01"), emanato in attuazione della legge delega di cui all'art.11 della legge 29 settembre 2000 n.300, ha inteso conformare la normativa italiana in materia di **responsabilità degli enti** a quanto stabilito da alcune Convenzioni internazionali ratificate dallo Stato italiano.

In particolare, con l'entrata in vigore del D.Lgs. 231/01 è stato introdotto anche in Italia un complesso **sistema sanzionatorio** che configura forme di **responsabilità amministrativa degli enti**, quali società, associazioni e consorzi, derivante dalla **commissione o tentata commissione**, nell'interesse ovvero a vantaggio dell'ente stesso, di taluni **reati**, tassativamente individuati ed elencati nel decreto stesso, da parte di un soggetto che:

- rivesta funzioni di rappresentanza, di amministrazione o gestione della Società, o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale (di seguito "**Apicali**"), ovvero
- sia sottoposto alla direzione o vigilanza di uno di costoro (di seguito "**Sottoposti**").

La responsabilità prevista dal D.Lgs. 231/01 si configura anche in relazione a reati commessi all'estero, purché per gli stessi non proceda lo Stato nel cui territorio è stato commesso il reato.

La responsabilità amministrativa degli enti è **autonoma** rispetto alla **responsabilità penale della persona fisica, apicale o subordinata**, che ha integrato materialmente il fatto di reato, il che vale a dire che l'ente può essere dichiarato responsabile anche se la persona fisica che ha commesso il fatto non è imputabile o non è stata individuata, ovvero il reato è prescritto.

Qualora il reato presupposto sia stato **commesso da un Apicale** l'ente può andare **esente** da responsabilità soltanto qualora **dimostri** che:

- l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto reato, **modelli di organizzazione** e di gestione ai sensi del D.Lgs. 231/01 **idonei a prevenire reati** della specie di quello commesso;
- l'ente ha istituito **un organismo dotato di autonomia e di un effettivo potere di iniziativa, controllo e sanzione delle condotte inosservanti**, al quale viene conferito il compito di vigilare sul funzionamento ed osservanza del Modello adottato, e di segnalazione delle necessità di aggiornamento;
- il reato è stato **commesso eludendo** fraudolentemente il modello organizzativo;
- non c'è stata **carenza di vigilanza** da parte dell'organismo di controllo.

Qualora il reato presupposto sia stato **commesso da un soggetto sottoposto** all'altrui direzione, la responsabilità dell'ente sarà riconosciuta quando sia dimostrato che la commissione del reato è stata resa possibile dal fatto che i **soggetti in posizione apicale non abbiano sufficientemente osservato gli obblighi di direzione e vigilanza**.

In sintesi, la responsabilità in esame sussiste in quella ipotesi in cui l'ente, a fronte di una fattispecie di reato commessa (anche) nel suo interesse, mostri di fatto una organizzazione di impresa colpevolmente negligente, tale da trarre vantaggio da comportamenti criminosi commessi nell'ambito della propria struttura.

Pertanto, l'elaborazione e l'adozione da parte dell'ente di un Modello Organizzativo risponde all'esigenza di prevenire la commissione dei reati e, in caso in cui un reato si verifichi, di evitare che tale azione possa essere ricondotta ad una colpa di organizzazione.

L'idoneità del Modello ai fini dell'esclusione della responsabilità dell'ente è valutata dal magistrato in sede di procedimento penale.

## 1.2. LE FATTISPECIE DI REATO

Le fattispecie di reato suscettibili di configurare responsabilità amministrativa dell'ente sono quelle elencate e richiamate dal D.Lgs. 231/01. Esse sono circa 150 e riconducibili alle seguenti categorie:

- a) **Indebita percezione di erogazioni**, truffa in danno dello Stato, di un Ente pubblico o dell'Unione Europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un Ente pubblico e frode nelle pubbliche forniture (Art. 24, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo modificato dal D.Lgs. n. 75/2020]
- b) **Delitti informatici** e trattamento illecito di dati (Art. 24-bis, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 48/2008; modificato dal D.Lgs. 7 e 8 /2016; modificato dal DL n. 105/2019, convertito con modificazione dalla L. n. 133/2019]
- c) Delitti di criminalità organizzata (Art. 24-ter, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 49/2009, modificato dalla L. 69/2015]
- d) Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere altra utilità, corruzione e abuso d'ufficio (Art. 25, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo modificato dalla L. n. 190/2012; modificato dalla L. n. 3/2019; modificato dal D.Lgs. n. 75/2020]
- e) 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. 231/2001) [articolo aggiunto dal D.L. n. 350/2001, convertito con modificazioni dalla L. n. 409/2001; modificato dalla L. n. 99/2009; modificato dal D.Lgs. 125/2016]
- f) Delitti contro l'industria e il commercio (Art. 25-bis.1, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009]
- g) **Reati societari** (Art. 25-ter, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 61/2002, modificato dalla L. n. 190/2012 e dalla L. n. 69/2015; modificato dal D.Lgs. 38/2017, modificato dalla L. n. 3/2019]
- h) Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali (Art. 25-quater, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 7/2003]
- i) Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (Art. 583-bis c.p.) (Art. 25-quater.1, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 7/2006]
- j) Delitti contro la personalità individuale (Art. 25-quinquies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 228/2003 e modificato dalla L. n. 199/2016]
- k) Reati di abuso di mercato (Art. 25-sexies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 62/2005]
- l) Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con **violazione delle norme antinfortunistiche** e **sulla tutela dell'igiene e della salute** sul lavoro (Art. 25-septies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 123/2007]
- m) Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25-octies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dal D. Lgs. n. 231/2007; modificato dalla L. n. 186/2014]
- n) Delitti in materia di **violazione del diritto d'autore** (Art. 25-novies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 99/2009]
- o) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (Art. 25-decies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla L. n. 116/2009]

- p) Reati ambientali (Art. 25-undecies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 121/2011 e modificato dalla Legge n. 68 di data 22/05/2015 recante "*Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente*" e in vigore dal 29/05/2015]
- q) Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (Art. 25-duodecies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dal D.Lgs. n. 109/2012, modificato dalla Legge 17 ottobre 2017 n. 161]
- r) Razzismo e xenofobia (Art. 25-terdecies, D.Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dalla Legge 20 novembre 2017 n. 167].
- s) 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. 231/2001) [articolo aggiunto dalla Legge 3 maggio 2019 n. 39].
- t) **Reati tributari** (Art. 25-quinquiesdecies, D. Lgs. n. 231/2001) [articolo aggiunto dal D.L. 26 ottobre 2019 n. 124, convertito con modificazioni dalla Legge 19 dicembre 2019 n. 157; modificato con D.Lgs. 75/2020]
- u) Contrabbando (Art. 25sexiesdecies, D.Lgs. 231/2001) [articolo aggiunto dal D.Lgs. 75/2020]
- v) Reati transnazionali (L. n. 146/2006) [Costituiscono presupposto per la responsabilità amministrativa degli enti i seguenti reati se commessi in modalità transnazionale]

Dei reati elencati nel D.Lgs. 231/01 e successive integrazioni, **soltanto alcuni incrociano** concretamente l'attività del Consorzio dei Comuni della Provincia di Bolzano Società cooperativa ed è, pertanto, solo con riferimento a tali fattispecie che il Modello dovrà confrontare la propria efficacia preventiva. I reati presi in esame sono indicati nel seguente paragrafo 3.1 e poi specificamente trattati nella Sezione V (Parte Speciale A. – Descrizione dei reati).

### 1.3. LE SANZIONI

Le sanzioni previste dal D.Lgs. 231/01 a carico degli enti in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra elencati al paragrafo 1.2, possono essere di natura **pecuniaria o di natura interdittiva**.

Le sanzioni pecuniarie sono comminate dal giudice penale, in quote con il tetto massimo di Euro 1.500.000,00 tenendo conto:

- della gravità dell'illecito;
- del grado di responsabilità dell'ente;
- dell'attività svolta per eliminare ovvero attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti.

Le sanzioni interdittive, applicabili anche anticipatamente come misure cautelari, possono comportare:

- l'interdizione dell'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;
- l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Con la sentenza di condanna nei confronti dell'ente è sempre disposta la confisca del prezzo o del profitto del reato, anche per equivalente. Ove siano irrogate sanzioni interdittive, può essere disposta, quale sanzione accessoria, la pubblicazione della sentenza di condanna.

#### 1.4. I PRINCIPI CONSOLIDATI PER LA REDAZIONE DEI MODELLI ORGANIZZATIVI

In attuazione di quanto previsto dall'art. 6, comma 3, del D.Lgs. 231/01, Confindustria ha definito le "Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01".

CNDEC, Consiglio Forense, ABI e Confindustria hanno recentemente (febbraio 2019) emanato documento congiunto di sintesi denominato "Principi consolidati per la redazione dei Modelli Organizzativi e l'attività dell'Organismo di Vigilanza": con tale documento vengono rilette le Linee Guida emanate da ABI e Confindustria, queste ultime richiamate anche dalla Circolare n. 83607/2012 del Comando Generale della Guardia di Finanza (Volume III – La responsabilità amministrativa degli enti dipendente da reato) e definite prezioso termine di confronto per la valutazione dell'idoneità da parte dell'Autorità Giudiziaria.

Per quanto qui di interesse, secondo tale documento, i passi operativi che l'Ente è tenuto a compiere per attivare un sistema di gestione dei rischi coerente con i requisiti imposti dal D.Lgs. 231/01, ovvero:

- individuazione dei reati presupposto rilevanti in relazione all'attività caratteristica aziendale;
- inventariazione degli ambiti aziendali di attività in base alle caratteristiche delle produzioni, alle funzioni, ai processi attraverso una revisione periodica esaustiva della realtà aziendale, con l'obiettivo finale di individuare le aree che risultano interessate dalle casistiche di reato;
- analisi dei rischi potenziali con riguardo alle possibili modalità attuative dei reati nelle diverse aree aziendali, con l'obiettivo finale di mappare le aree a rischio individuate con il criterio sopra enunciato;
- valutazione/costruzione/adeguamento del sistema di controlli preventivi, per renderlo tale da garantire che i rischi di commissione dei reati, secondo le modalità individuate e documentate nella fase precedente, siano ridotti ad un "livello accettabile" e con l'obiettivo finale di descrivere in maniera documentale il sistema dei controlli preventivi attivato.

A tali documenti si è ispirata Consorzio dei Comuni della Provincia di Bolzano Società cooperativa per la redazione del presente Modello. Si sottolinea che il non aver interamente uniformato il presente Modello a punti specifici delle Linee Guida non ne inficia la idoneità preventiva: il Modello è stato, infatti, redatto con riferimento alla concreta realtà operativa della società.

#### 1.5. LE VICENDE MODIFICATIVE DELL'ENTE

Il D.Lgs. 231/01 disciplina, inoltre, il regime della responsabilità patrimoniale dell'ente per le sanzioni irrogate con riguardo a vicende modificative, quali la trasformazione, la fusione, la scissione e la cessione d'azienda. In particolare, in caso di trasformazione, l'ente trasformato rimane amministrativamente responsabile anche per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha prodotto i suoi effetti. Per quanto concerne la fusione, anche per incorporazione, l'ente risultante dalla fusione risponde anche dei reati per i quali erano amministrativamente responsabili gli enti partecipanti alla fusione. In linea generale, in caso di scissione parziale, la Società scissa rimane responsabile per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto. Gli enti beneficiari della scissione divengono solidalmente responsabili per il pagamento delle sanzioni pecuniarie irrogate all'ente scisso, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito.

Per quanto riguarda le fattispecie di cessione e conferimento di azienda, il D.Lgs. 231/01 prevede la responsabilità solidale di cessionario e cedente per le sanzioni pecuniarie comminate in relazione ai reati commessi nell'ambito dell'azienda ceduta, nel limite del valore trasferito e delle sanzioni risultanti dai libri contabili obbligatori ovvero delle sanzioni dovute ad illeciti dei quali il cessionario era comunque a conoscenza. E' comunque fatto salvo il beneficio della preventiva escussione dell'ente cedente.

## **2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO DEL CONSORZIO DEI COMUNI**

### **2.1. I CONTENUTI DEL MODELLO**

Il Consorzio dei Comuni della Provincia di Bolzano Società cooperativa (in seguito Consorzio dei Comuni ovvero la Società), preso atto della normativa in vigore e della sua portata, condividendo la necessità di prevenzione dei reati pretesa dal legislatore ed essendo consapevole, sia dell'importanza fondamentale dell'etica, quale elemento necessario per ogni azienda sana, sia delle opportunità che offre un sistema di controllo interno per la prevenzione della commissione di reati da parte del proprio personale, degli amministratori, dei propri consulenti e partner, ha provveduto a riesaminare e completare il proprio sistema organizzativo ed adottare il presente Modello.

Occorre sottolineare, infatti, come la Società si sia già dotata di un sistema di procedure quali strumento di corretta gestione aziendale. Nell'ambito di tale sistema di procedure, e quale suo completamento, il Modello è stato considerato, in particolare, come occasione di coordinamento sistemico tra i suoi vari componenti. Non è obiettivo del presente Modello quello di sostituire la normativa aziendale interna in vigore, che rimane naturalmente applicabile, anche a presidio e tutela dei rischi connessi al D.Lgs. 231/01.

Il presente Modello è stato predisposto tenendo conto delle fattispecie di reato attualmente contemplate dal D.Lgs. 231/01 e delle condotte integrative di tali fattispecie potenzialmente realizzabili nel settore specifico di attività della Società.

In particolare, ai sensi dell'art.6, comma 2, del D.Lgs. 231/01 il presente Modello risponde alle seguenti esigenze:

- individuazione delle attività esposte al rischio di commissione di reati;
- previsione di specifici protocolli per programmare la formazione e l'attuazione della volontà della Società in funzione della prevenzione del rischio;
- individuazione di modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di reati;
- previsione di obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
- introduzione di un adeguato sistema sanzionatorio per sanzionare il mancato rispetto dei protocolli e misure previste nel Modello.

### **2.2. LA METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REALIZZAZIONE DEL MODELLO**

Il processo adottato per la predisposizione del presente Modello si è snodato secondo il seguente iter:

- presentazione del progetto al management della Società
- assunzione della documentazione rilevante
- analisi del quadro generale di controllo della Società (statuto, organigramma, sistema normativo e di conferimento di poteri e deleghe, etc.)
- analisi dell'operatività aziendale al fine di individuare le attività a rischio e le unità aziendali coinvolte (mappatura delle aree di rischio);
- analisi e valutazione dell'effettiva esposizione al rischio di commissione dei reati e delle procedure e controlli già in essere;
- costruzione di appositi protocolli (uno per ogni attività a rischio) per descrivere i controlli sul processo di formazione ed attuazione delle decisioni della Società atti a prevenire la commissione dei reati,

nonché a disciplinare le modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;

- definizione, ove necessario, di modifiche e integrazioni alle procedure e/o ai controlli e loro implementazione;
- istituzione dell'Organismo di Vigilanza e definizione dei flussi informativi nei confronti del medesimo e tra questo, il Consiglio di Amministrazione e gli altri organi e funzioni della Società;
- introduzione di un sistema sanzionatorio idoneo a sanzionare il mancato rispetto del Modello e/o dei Protocolli;
- redazione del documento finale;
- approvazione da parte dell'organo amministrativo;
- presentazione al management ed ai dipendenti.

### **2.3. STRUTTURA DEL MODELLO**

Il Modello adottato dalla Società è strutturato sui seguenti elementi costitutivi:

Sez. I Parte generale

Sez. II Parte speciale (A. Descrizione dei reati – B. Aree ed attività sensibili)

Sez. III Corporate Governance Sez.

IV Organismo di Vigilanza

Sez. V Sistema Sanzionatorio

Sez. VI Whistleblowing

Sez. VII Codice Etico



### 3. METODOLOGIA SEGUITA PER LA MAPPATURA DEL RISCHIO

#### 3.1. INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITÀ SENSIBILI

Previa analisi, anche a mezzo attività di audit del management della Società, della realtà operativa aziendale nelle aree in cui è possibile la commissione delle fattispecie di reato precedentemente elencate (paragrafo 1.2) e suscettibili di configurare la responsabilità amministrativa dell'ente, sono state identificate le seguenti fattispecie astrattamente applicabili alla realtà della Società:

1. Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione
2. Delitti informatici
3. Delitti di criminalità organizzata
4. Reati societari
5. Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime derivanti da violazione di norme antinfortunistiche ed a tutela della salute e dell'igiene sul luogo di lavoro
6. Ricettazione, riciclaggio e reimpiego dei beni provenienti da reato, nonché autoriciclaggio
7. Delitti in materia di violazione del diritto d'autore
8. Delitti contro l'amministrazione della giustizia
9. Reati in materia ambientale
10. Impiego di cittadini di paese terzi il cui soggiorno è irregolare
11. Reati tributari
12. Reati transnazionali

Successivamente si è proceduto ad individuare, mediante matrici, per ogni categoria di reato le attività a rischio (c.d. "attività sensibili").

Al fine di individuare specificamente ed in concreto le aree ed attività a rischio nella realtà del Consorzio dei Comuni si è proceduto all'analisi della struttura societaria ed organizzativa della Società attraverso l'esame della documentazione e della manualistica operativa della Società e la verifica capillare dei processi aziendali in vigore ed applicati, così da individuare tra essi tutti quelli suscettibili di essere considerati a rischio.

#### 3.2. L'ANALISI E LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO – METODO FMEA

La valutazione del rischio, cioè dell'esposizione a pericolo che la società commetta o agevoli la commissione di un reato presupposto è stata condotta mediante la verifica degli standard di controllo individuati dalla *best practice*, ovvero:

- 1) Esistenza di procedure di regolamentazione interne;
- 2) Tracciabilità delle operazioni;
- 3) Segregazione delle funzioni e dei compiti;
- 4) Presenza di poteri autorizzativi formalmente conferiti.

La classificazione degli standard di controllo è stata eseguita indicando il rischio come Alto, Medio o Basso, in relazione all'esistenza ed all'adeguatezza degli standard di controllo adottati dal Consorzio dei Comuni e attuati:

- Rischio Alto = gli standard di controllo non sono rispettati
- Rischio Medio = gli standard sono rispettati solo in parte
- Rischio Basso = gli standard sono rispettati



La misurazione del “rischio netto” ossia la determinazione del livello di esposizione a pericolo di commissione dei reati presupposto rilevanti e del livello di accettabilità del rischio è stata eseguita utilizzando la metodologia FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*), utilizzata per analizzare le modalità di guasto o di difetto di un processo, prodotto o sistema.

Si noti che il termine “guasto” qui non è utilizzato nel suo significato corrente di “rotto”, ma denota un'anomalia nel processo e di conseguenza ha delle ripercussioni più o meno gravi sul funzionamento del sistema di cui fa parte.

Il *failure mode* è l'espressione di come il guasto o difetto si manifesta nel processo, mentre per *effect* si intende l'impatto del guasto o difetto sul processo o sulla Società.

Attraverso l'applicazione della metodologia FMEA è possibile:

- individuare preventivamente i potenziali modi di “guasto” che possono verificarsi durante l'applicazione del processo;
- determinare le cause dei modi di “guasto” riferite al processo;
- valutare gli effetti dei modi di “guasto” in ottica del rischio della commissione di reati 231
- quantificare gli indici di rischio e stabilire le priorità di intervento per eliminare alla radice le cause dei modi di “guasto” individuati e/o migliorare i sistemi di controllo;
- identificare le opportune azioni correttive/preventive e valutarne l'impatto complessivo sugli indici di rischio.

L'applicazione sistematica e completa della metodologia FMEA consente anche di:

- disporre di una mappatura sempre aggiornata delle parti/elementi del processo e della loro criticità dal punto di vista del rischio commissione reati, dei relativi modi di “guasto” e delle fasi del processo dove intervenire per eliminare le cause dei modi di “guasto” e/o per migliorare i sistemi di controllo;
- documentare e storicizzare i miglioramenti attuati contribuendo alla costruzione di una «memoria tecnica» (*knowledge data base*).

Il primo passo consiste nella scomposizione del processo nelle sue attività elementari. A questo punto, nell'analisi dei “guasti” di ogni attività, occorre:

- Individuare tutti i possibili modi di “guasto”, e per ciascuno:
  - Individuare tutte le possibili cause (p.es. mancanza adeguati controlli preventivi, anomalie nella prassi applicativa, etc.)
  - individuare tutti i possibili effetti (rischio commissione reati 231)
  - individuare tutti i controlli in essere (a prevenzione o a rilevamento del modo di guasto – classificazione degli standard di controllo)

Per tutte le combinazioni modo di guasto - causa si devono valutare tre fattori:

- P – probabilità di accadimento (1-10)
- G – gravità dell'effetto (1-10)
- R – possibilità di rilevamento da parte dei controlli (10-1)

Per le voci “P” e “G” 1 rappresenta la condizione di minimo rischio e 10 quella di massimo rischio. Per la voce “R” minore è il punteggio (ad esempio 1) maggiore è la possibilità di rilevamento del modo di guasto.

Probabilità (P)		Gravità (G)		Rilevabilità (R)	
1	remota	1	irrilevante (sanzione pecuniaria < 100 quote)	1	molto alta

2-3	bassa	2-3	danno lieve (sanzione pecuniaria tra 100 e 200 quote)	2-3	alta
4-6	media/ moderata	4-6	danno moderato, impatto lieve (sanzione pecuniaria tra 200 e 500 quote)	4-6	media/ moderata
7-8	alta	7-8	danno grave (sanzione pecuniaria tra 200 e 500 quote + sanzione interdittiva)	7-8	bassa
9-10	molto alta	9-10	danno gravissimo permanente (sanzione pecuniaria > 500 quote + sanzione interdittiva)	9-10	remota

L'analisi sopra descritta permette di individuare i modi di guasto più critici mediante l'Indice di Priorità del Rischio (IPR):

$$IPR = P \times G \times R$$

Le azioni di miglioramento del processo o sistema dovranno essere orientate principalmente sui modi di guasto che presentano i più alti valori di IPR.

IPR	Rischio	Priorità di intervento	Azioni di miglioramento/correttive
1 a 50	accettabile/ trascurabile	interventi di monitoraggio	mantenere lo standard di controllo / misure di miglioramento possono essere attuate
51 a 100	medio	interventi di programmazione	gli standard di controllo devono essere modificate/implementate
101 a 1000	elevato	interventi di urgenza	gli standard di controllo devono essere immediatamente attuate

### 3.3. DEFINIZIONE DEL RISCHIO ACCETTABILE

Con riferimento al meccanismo sanzionatorio previsto dal Decreto, e da quanto previsto dalle Linee guida di Confindustria, in riferimento ai reati dolosi la soglia di accettabilità è rappresentata dall'efficace implementazione di un adeguato sistema preventivo che sia tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente. Dunque al fine di escludere la responsabilità amministrativa dell'Ente, i soggetti che hanno commesso il reato devono aver agito eludendo fraudolentemente il Modello e i controlli della società. Si conviene quindi che la valutazione sulla natura di rischio accettabile deve altresì basarsi sull'analisi comparata dei costi e dei relativi benefici.

Diversamente, nei casi di reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la soglia concettuale di accettabilità, agli effetti esimenti del D.Lgs. 231/2001, è rappresentata dalla realizzazione di una condotta (non accompagnata dalla volontà dell'evento-morte/lesioni personali) violativa del Modello organizzativo (e dei sottostanti adempimenti obbligatori prescritti dalle norme prevenzionistiche) nonostante la puntuale osservanza degli obblighi di vigilanza previsti dal D.Lgs. 231/2001 da parte dell'apposito organismo.

### 3.4. I PROTOCOLLI

Per ognuna delle attività a rischio identificate è stato predisposto un protocollo (Parte Speciale – B. Aree ed attività sensibili) che contiene la descrizione sintetica dei controlli sul processo di formazione ed attuazione delle decisioni della Società nell'ambito di tali attività.

I predetti controlli sono stati preliminarmente identificati sulla base della loro adeguatezza a rispondere alle specifiche esigenze ai fini del D.Lgs. 231/01 e rappresentano solo una parte degli standard costituenti il complessivo sistema dei controlli della Società.

I controlli, così definiti, sono distinti in “generalisti” e “specifici”, in quanto questi ultimi risultano specificamente correlati al contenimento del rischio di commissione dei reati elencati nel D.Lgs. 231/01.

Previa enunciazione ed analisi delle fattispecie di reato (Parte Speciale A. Descrizione dei reati) nella compilazione dei protocolli (Parte Speciale B. Aree ed attività sensibili) è stato adottato uno schema di riferimento composto dalle seguenti categorie di informazioni:

1. Parte introduttiva
  - a. Definizione dell'area di rischio in relazione alla fattispecie di reato
  - b. Unità organizzative interessate e processi coinvolti
  
2. Parte descrittiva dei controlli
  - a. Controlli generali: sensibilità etica
    - normativa interna di riferimento
    - sistema delle deleghe, poteri di firma e poteri autorizzativi
    - flusso informativo/processo
  - b. Controlli specifici: eventuali ulteriori prescrizioni che variano in relazione alle caratteristiche delle attività a rischio

## **4.CRITERI DI AGGIORNAMENTO ED ADEGUAMENTO DEL MODELLO**

### **4.1. VERIFICHE E CONTROLLI SUL MODELLO**

La verifica di idoneità ed efficace attuazione del Modello organizzativo nell'ambito dell'attività della Società è affidata all'Organismo di vigilanza, individuato e nominato in conformità a quanto indicato nella Sezione II (Organismo di Vigilanza) e con i compiti e poteri ad esso ivi assegnati.

L'Organismo di Vigilanza è tenuto a redigere un piano di vigilanza mediante il quale pianifica la propria attività di verifica e controllo.

Il programma dovrà contenere un calendario delle attività da svolgere nel corso dell'anno prevedendo, altresì, la possibilità di verifiche e controlli non programmati.

### **4.2. AGGIORNAMENTO ED ADEGUAMENTO**

L'Organo amministrativo è responsabile dell'aggiornamento del Modello e del suo adeguamento in relazione al mutamento degli assetti organizzativi, dei processi operativi, nonché delle risultanze dei controlli.

L'Organismo di Vigilanza conserva, in ogni caso, precisi compiti e poteri in ordine alla cura, sviluppo e promozione del costante aggiornamento del Modello. A tal fine può formulare osservazioni e proposte attinenti all'organizzazione ed al sistema di controllo alle funzioni aziendali a ciò preposte o, in casi di particolare rilevanza, al Consiglio di Amministrazione, con apposite note di adeguamento.

L'Organismo di Vigilanza dovrà altresì provvedere al follow-up, ossia alla verifica costante dell'effettiva attuazione da parte dell'Organo amministrativo delle soluzioni proposte, dell'effettiva efficacia delle medesime, nonché della divulgazione dei contenuti all'interno ed all'esterno della Società.

L'Organismo di Vigilanza ha infine il dovere di proporre al Consiglio di Amministrazione modifiche ovvero aggiornamenti del Modello in riscontro di carenze e/o lacune emerse in esito a verifiche sull'efficacia del medesimo, nonché in conseguenza del mutamento del quadro normativo di riferimento.

## **5. PIANO DI COMUNICAZIONE**

### **5.1. INTRODUZIONE**

Il Consorzio dei Comuni, al fine di dare efficace attuazione al Modello organizzativo adottato, intende assicurare una corretta divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno ed all'esterno della propria struttura.

L'obiettivo della Società è di estendere la comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello non soltanto ai propri dipendenti, ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo la qualifica formale di dipendente, operano anche occasionalmente per il conseguimento degli obiettivi del Consorzio dei Comuni in forza di rapporti contrattuali.

L'informazione concernente i contenuti ed i principi del Modello sarà improntata a completezza, tempestività, accuratezza, accessibilità e continuità allo scopo di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza delle disposizioni e principi che sono tenuti ad osservare.

## 5.2. DIFFUSIONE E FORMAZIONE

I contenuti del Modello saranno portati a conoscenza di tutti i dipendenti, i collaboratori e gli altri soggetti che intrattengano con il Comune dei Consorzi rapporti di collaborazione contrattualmente regolati, in ossequio al principio della massima diffusione interna ed esterna dei valori, dei principi e delle prescrizioni contenute nel Modello.

Per i dipendenti ed i collaboratori interni dovrà essere garantita la possibilità di accedere e consultare la documentazione costituente il Modello, mentre per gli altri soggetti destinatari del Modello la suddetta documentazione, limitatamente al presente documento ed al Codice Etico, verrà resa disponibile sul sito web aziendale.

Tra gli strumenti di informazione e comunicazione interna rientra anche un indirizzo e-mail a disposizione di tutti i destinatari anche per eventuali segnalazioni all'Organismo di Vigilanza.

La Società organizzerà altresì dei percorsi formativi che potranno concretizzarsi, a seconda dei casi, attraverso la distribuzione di materiale informativo o in corsi da tenersi in aula.

Il piano di formazione sarà concordato nei contenuti e nelle modalità con l'Organismo di Vigilanza.

## 5.3. CLAUSOLE CONTRATTUALI

Al fine di favorire il rispetto del Modello da parte di tutti i soggetti che interagiscono a vario titolo con la Società, il Consorzio dei Comuni provvederà ad inserire nei contratti clausole standard che impegnino a non tenere condotte tali da determinare violazioni dei principi contenuti nel Codice Etico, con previsione, in caso di violazione di tale obbligo, di sanzioni contrattuali, in esse compresa la possibile risoluzione del rapporto contrattuale.