



**PRICEWATERHOUSECOOPERS ADVISORY SPA**

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE  
EX DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N. 231**

*Approvato dal Consiglio di Amministrazione del 13 dicembre 2017*

## PARTE GENERALE

### STRUTTURA DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE EX DLGS 231/01 DI PRICEWATERHOUSECOOPERS ADVISORY SPA

- **PARTE GENERALE**

- **PARTI SPECIALI:**

- **PARTE SPECIALE “A” - ORGANISMO DI VIGILANZA**
- **PARTE SPECIALE “B” - SISTEMA SANZIONATORIO**
- **PARTE SPECIALE “C” - REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**
- **PARTE SPECIALE “D” - REATI SOCIETARI**
- **PARTE SPECIALE “E” - REATI DI “MARKET ABUSE”**
- **PARTE SPECIALE “F” - REATI IN MATERIA DI SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO**
- **PARTE SPECIALE “G” – REATI DI RICETTAZIONE, RICICLAGGIO E IMPIEGO DI DENARO, BENI O UTILITÀ DI PROVENIENZA ILLECITA, NONCHÉ AUTORICICLAGGIO**
- **PARTE SPECIALE “H” – DELITTI INFORMATICI E TRATTAMENTO ILLECITO DI DATI**
- **PARTE SPECIALE “I” – DELITTI IN MATERIA DI VIOLAZIONE DEL DIRITTO D’AUTORE**

## PARTE GENERALE

### INDICE

1. IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N.231
    - 1.1 IL REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA PREVISTO A CARICO DELLE PERSONE GIURIDICHE, SOCIETÀ E ASSOCIAZIONI ANCHE PRIVE DI PERSONALITÀ GIURIDICA
    - 1.2 SANZIONI APPLICABILI
  
  2. CONDOTTE ESIMENTI LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA
    - 2.1 LE CARATTERISTICHE ED I REQUISITI DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE
    - 2.2 LE LINEE GUIDA DI CONFINDUSTRIA
  
  3. IL MODELLO DI GOVERNO ED IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DI PwC ADVISORY S.P.A.
    - 3.1 IL MODELLO DI GOVERNANCE ADOTTATO DA PwC ADVISORY SPA
    - 3.2 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DI PwC ADVISORY SPA
  
  4. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE ADOTTATO DA PwC ADVISORY S.P.A.
    - 4.1 FINALITÀ DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE
    - 4.2 MODALITÀ DI COSTRUZIONE DEL MODELLO
    - 4.3 ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE ALLA COSTRUZIONE DEL MODELLO
    - 4.4 STRUTTURA DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DI PwC ADVISORY
    - 4.5 LE COMPONENTI DEL SISTEMA DEI CONTROLLI PREVENTIVI DI PwC ADVISORY
- ALLEGATO N. 1 - DETTAGLIO DEI REATI CONTEMPLATI DAL DECRETO

## PARTE GENERALE

### **1. IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231**

#### **1.1 IL REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA PREVISTO A CARICO DELLE PERSONE GIURIDICHE, SOCIETÀ E ASSOCIAZIONI ANCHE PRIVE DI PERSONALITÀ GIURIDICA**

Il Decreto Legislativo dell'8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, in breve, anche "Decreto 231", "Decreto" o "DLgs 231/01"), recante la "*Disciplina della responsabilità amministrativa DELLE PERSONE GIURIDICHE, DELLE SOCIETÀ E DELLE ASSOCIAZIONI ANCHE PRIVE DI PERSONALITÀ giuridica*", ha dato immediata attuazione alla delega legislativa contenuta nell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300 in cui il Parlamento aveva stabilito principi e criteri direttivi per la disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e degli enti privi di personalità giuridica (di seguito, in breve, anche "enti") per reati commessi dai soggetti operanti all'interno dell'ente, nell'interesse o a vantaggio dell'ente medesimo.

In particolare, il decreto prevede una responsabilità diretta dell'ente (equiparabile sostanzialmente alla responsabilità penale) per la commissione di taluni reati da parte di soggetti funzionalmente allo stesso legati e statuisce l'applicabilità nei confronti di quest'ultimo di sanzioni amministrative, che possono avere serie ripercussioni sullo svolgimento dell'attività sociale.

Il Decreto 231 ha inserito nell'ordinamento italiano il principio di responsabilità amministrativa da reato come conseguenza degli illeciti commessi da coloro che agiscono in nome e per conto dell'ente rappresentato, ed in particolare da:

- a) persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente (c.d. "*soggetti in posizione apicale*" o "**Soggetti Apicali**");
- b) persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei Soggetti Apicali di cui alla lettera a (c.d. "*soggetti in posizione subordinata*" o "**Soggetti Sottoposti**").

A questo proposito, è opportuno rilevare che, secondo un orientamento dottrinale consolidatosi sull'argomento, non è necessario che i Soggetti Sottoposti abbiano con l'Ente un rapporto di lavoro subordinato, dovendosi ricomprendere in tale nozione anche "*quei prestatori di lavoro che, pur non essendo <dipendenti> dell'ente, abbiano con esso un rapporto tale da far ritenere sussistere un obbligo di vigilanza da parte dei vertici dell'ente medesimo: si pensi ad esempio, agli agenti, ai partners in operazioni di joint-*

## PARTE GENERALE

*ventures, ai c.d. parasubordinati in genere, ai distributori, fornitori, consulenti, collaboratori”<sup>1</sup>.*

### **1.1.1 Natura e carattere della responsabilità amministrativa**

Come risulta dall’impianto del Decreto 231, la responsabilità amministrativa dell’ente per la commissione di uno dei reati per i quali è prevista si aggiunge, ma non si sostituisce, a quella della persona fisica che ne è l’autore.

Per le fattispecie espressamente contemplate dalla norma, alla tradizionale responsabilità dell’autore per il reato commesso e alle altre forme di responsabilità derivanti da reato, si affianca una responsabilità dell’ente, che riconduce a tale fatto conseguenze sanzionatorie specifiche.

Il fatto costituente reato, ove ricorrano i presupposti indicati nella normativa, opera su un doppio livello, in quanto integra sia il reato ascrivibile all’individuo che lo ha commesso (fatto reato punito con sanzione penale), sia l’illecito amministrativo (illecito punito con sanzione amministrativa) per l’ente.

La responsabilità dell’ente sussiste anche se l’autore del reato non è stato identificato e sussiste ancorché il reato medesimo sia estinto nei confronti del reo per una causa diversa dall’amnistia.

Le sanzioni amministrative a carico dell’ente si prescrivono, salvo i casi di interruzione della prescrizione, nel termine di 5 anni dalla data di consumazione del reato.

È comunque prevista per l’ente la possibilità di essere “esonero” da responsabilità o di ottenere una riduzione degli interventi afflittivo-sanzionatori attuando comportamenti, sia risarcitori, sia dimostrativi di una volontà di riorganizzazione della struttura d’impresa con l’adozione di **modelli di organizzazione e di gestione** idonei a prevenire condotte penalmente rilevanti dei soggetti appartenenti alla struttura dell’ente.

### **1.1.2 Il principio di legalità**

Il Decreto 231, in quanto caratterizzato da una connotazione tipicamente penalistica, ha mutuato dal sistema penale il **principio generale di legalità** nelle sue diverse articolazioni di: riserva di legge, tassatività (o determinatezza della fattispecie), irretroattività e divieto di analogia. In particolare:

---

<sup>1</sup> Così testualmente: Circolare Assonime, in data 19 novembre 2002, n. 68. In dottrina v. anche: Zanalda-Barcellona, *La responsabilità amministrativa delle società ed i modelli organizzativi*, Milano, 2002, pag. 12 e ss; Santi, *La responsabilità delle Società e degli Enti*, Milano, 2004, pag. 212 e ss.; Bassi – Epidendio, *Enti e responsabilità da reato*, Milano, 2006, pag. 158 e ss.; Zanardi – Baggio – Rebecca, *Responsabilità amministrativa delle imprese*, Il Sole 24 Ore, 2008. In giurisprudenza, di particolare interesse l’ordinanza del GIP Salvini, emessa in data 27 aprile 2004, nella quale uno dei soggetti autori dei reati da cui è derivata la responsabilità amministrativa dell’ente, ovvero un consulente della società impiegata – quindi estraneo alla Struttura Organizzativa aziendale – è stato considerato soggetto sottoposto.

## PARTE GENERALE

- il principio di riserva di legge comporta il divieto di configurare la responsabilità amministrativa dell'ente in assenza di una specifica disposizione legislativa;
- il principio di tassatività o determinatezza della fattispecie impone che i casi di responsabilità amministrativa dell'ente e le conseguenze sanzionatorie siano specificamente determinate in modo da fugare interpretazioni arbitrarie;
- il principio di irretroattività della legge sanzionatoria amministrativa comporta che la legge in forza della quale vengono irrogate le sanzioni sia entrata in vigore prima della commissione del fatto di reato;
- il divieto di analogia impedisce di ricorrere, in mancanza di una norma regolatrice del caso specifico, a disposizioni che regolano fattispecie simili o materie analoghe.

### **1.1.3 Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità**

Con riferimento ai **criteri oggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa** da reato, la norma prevede tre condizioni in presenza della quali è consentito ricondurre il reato all'ente:

- il reato deve essere stato commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente;
- i soggetti agenti devono essere persone fisiche poste in posizione apicale o subordinata;
- i soggetti agenti non devono avere agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

Qualora più soggetti partecipino alla commissione del reato (ipotesi di concorso di persone nel reato: art. 110 c.p.), non è necessario che il soggetto "qualificato" ponga in essere l'azione tipica, prevista dalla legge penale, ma è sufficiente che fornisca un contributo consapevolmente causale alla realizzazione del reato.

Considerata la natura delle attività svolte dalla Società, l'ipotesi del concorso di persone nella commissione del reato - oggetto di specifica e più diffusa trattazione nel prosieguo - è tenuta in particolare considerazione nella costruzione del Modello e nella definizione delle misure di prevenzione.

Con riferimento ai presupposti e alle fattispecie da cui possa scaturire la responsabilità dell'ente per i reati colposi (in particolare i reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro introdotti dalla L. 123/2007 e successivamente modificati dal Testo Unico n. 81/08 ed il reato di inquinamento colposo provocato dalle navi, previsto dalla Legge 202 del 6 novembre 2007, introdotto dal Decreto Legislativo n.121 del 7 luglio 2011), bisogna far riferimento alla sola condotta dell'autore in termini di violazione delle procedure e delle disposizioni interne predisposte e puntualmente implementate dall'ente: soggetto attivo di tale tipologia di reati colposi può quindi diventare colui che sia tenuto ad osservare o far osservare le norme di prevenzione e protezione.

## PARTE GENERALE

Nel caso di reati presupposto colposi, **il requisito dell'interesse o del vantaggio dell'ente non va ricollegato all'evento bensì alla condotta penalmente rilevante** della persona fisica e, per poter andare esente da responsabilità, l'ente deve essere in grado di dimostrare che la violazione colposa commessa dal Soggetto Apicale o Sottoposto è stata posta in essere nonostante la preventiva adozione di un efficace sistema di monitoraggio dell'applicazione delle regole, generali e specifiche, volte ad evitare il rischio di verifica dell'evento.

### **1.1.4 Criteri soggettivi di imputazione della responsabilità**

Il Decreto 231 individua i criteri soggettivi di imputazione dell'ente, secondo cui, ai fini della configurabilità della responsabilità amministrativa da reato, non è sufficiente la sola riconduzione del reato all'ente sul solo piano oggettivo, ma occorre potere anche formulare un giudizio di rimproverabilità in capo all'ente medesimo.

In particolare, le disposizioni del Decreto escludono la responsabilità dell'ente, nel caso in cui questo - prima della commissione del reato - abbia adottato ed efficacemente attuato un «Modello di organizzazione e gestione» idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello che è stato realizzato.

### **1.1.5 I reati e gli altri illeciti presupposto della responsabilità amministrativa degli enti**

L'art. 2 del DLgs 231/01 stabilisce che l'ente non può essere ritenuto responsabile in relazione a un reato per il quale non è espressamente prevista la sua responsabilità.

Il catalogo dei reati dalla cui commissione può derivare la responsabilità dell'ente comprende varie categorie di illecito, il cui elenco dettagliato è riportato nel documento **“Allegato N. 1 – Dettaglio dei reati contemplati dal Decreto”**.

Qui di seguito sono riportate le macro-categorie di illeciti penali richiamate dal Decreto.

- ❖ **Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione** (artt. 24 e 25 del Decreto);
- ❖ **Reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti e segni di riconoscimento** (art. 25-bis del Decreto, introdotto dalla Legge 23 novembre 2001 n. 409, di conversione del Decreto Legge 25 settembre 2001 n. 350, e successivamente modificato dalla Legge 23 luglio 2009 n. 99);
- ❖ **Delitti contro l'industria e il commercio** (art. 25-bis.1 del Decreto, introdotto dalla Legge 23 luglio 2009 n. 99);

## PARTE GENERALE

- ❖ **Reati societari** (art. 25-ter del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 11 aprile 2002 n. 61 e successivamente integrato dalla legge n.190 del 6 novembre 2012 e da ultimo modificato dalla L. 27 maggio 2015, n. 69);
- ❖ **Delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali e delitti posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9.12.1999** (art. 25-quater del Decreto, introdotto dalla Legge 14 gennaio 2003 n. 7);
- ❖ **Delitti contro la vita e l'incolumità individuale** (art. 25-quater-1 del Decreto, introdotto dalla Legge 9 gennaio 2006 n. 7);
- ❖ **Delitti contro la personalità individuale** (art. 25-quinquies del Decreto, introdotto dalla Legge 11 agosto 2003 n. 228 e successivamente modificato dalla L. 6 febbraio 2006, n. 38 e dalla L. 29 ottobre 2016, n. 199);
- ❖ **Abusi di mercato o "Reati di Market Abuse"** (art. 25-sexies del Decreto, introdotto dalla Legge 18 aprile 2005 n.62);
- ❖ **Reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro** (art. 25-septies del Decreto, introdotto dalla Legge 3 agosto 2007 n.123 e successivamente modificato dall'art.300 del Decreto Legislativo del 9 aprile 2008 n.81);
- ❖ **Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio** (art. 25-octies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo n.231 del 21 novembre 2007 "Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione", successivamente integrato dalla L. 15 dicembre 2014, n. 186);
- ❖ **Reati transnazionali** (introdotti dalla Legge 16 marzo 2006, n. 146, artt. 3 e 10);
- ❖ **Delitti informatici e trattamento illecito di dati** (art. 24-bis del Decreto, introdotto dalla Legge n.48 del 18 marzo 2008);
- ❖ **Delitti di criminalità organizzata** (art. 24-ter del Decreto, introdotto dalla Legge 15 luglio 2009, n. 94, recante "Disposizioni in materia di sicurezza pubblica");



## PARTE GENERALE

- ❖ **Delitti in materia di violazione del diritto d'autore** (art. 25-novies del Decreto, introdotto dalla Legge 23 luglio 2009, n. 99, recante “Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia”);
- ❖ **Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria** (art. 25-decies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 116, a ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4, sostituito dal D.Lgs. 7 luglio 2011, n. 121);
- ❖ **Reati ambientali** (art. 25-undecies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo n.121 del 7 luglio 2011, recante l'Attuazione delle direttive 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE, che modifica la direttiva 2005/35/CE, relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni”, successivamente modificato dalla L. 22 maggio 2015, n. 68);
- ❖ **Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare** (art. 25-duodecies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 16 luglio 2012, n. 109);
- ❖ **Reati di razzismo e xenofobia** (art. 25-terdecies del Decreto, introdotto dalla Legge 167 del 20 novembre 2017, "**Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione europea - Legge europea 2017**").

La responsabilità amministrativa dell'ente si estende anche alle ipotesi in cui uno dei delitti, previsti dagli articoli precedenti come fonte di responsabilità, sia commesso nella forma del **tentativo**.

La struttura del tentativo, (*ex art.* 56 del cod. pen.) è articolata sul compimento di atti idonei (ossia diretti in modo non equivoco) a commettere un delitto e sul mancato compimento (perfezionamento) dell'azione o sulla mancata verifica (produzione) dell'evento.

La disciplina che il DLgs 231/01 dedica all'istituto del tentativo è intrinsecamente – e necessariamente – collegata alla fattispecie di cui al primo comma dell'art. 56.

Si stabilisce infatti, per il caso in cui il reato da cui discende la responsabilità dell'ente si sia arrestato alla fase del tentativo, la riduzione da un terzo alla metà delle sanzioni pecuniarie o interdittive applicabili all'ente. Anche l'art. 26 del DLgs 231/01 fa riferimento ai soli delitti, sulla scorta dell'esclusione, nella disciplina codicistica che costituisce il presupposto di quella di cui al DLgs 231/01, della configurabilità del tentativo nelle contravvenzioni.

## PARTE GENERALE

### **1.1.6 Il concorso di persone nel reato**

In considerazione della natura dell'attività svolta dalla Società, la stessa ha valutato positivamente l'opportunità di dedicare alcune sezioni del Modello alla trattazione dei presupposti della responsabilità penale del professionista con particolare riguardo alla sua funzione di supporto tecnico agli imprenditori o agli amministratori di società, anche al fine di favorire al suo interno lo sviluppo di una specifica sensibilità sul tema<sup>2</sup>.

Difatti, un professionista potrebbe essere chiamato a rispondere per i reati eventualmente commessi nello svolgimento della sua funzione di supporto tecnico agli imprenditori o agli amministratori di società clienti e la Società, a sua volta, potrebbe essere ritenuta responsabile *ex DLgs 231/01* se la commissione di tali reati sia stata funzionale ad un interesse della Società e/o abbia determinato un vantaggio in capo alla stessa.

In questo ambito, pare utile chiarire quali sia la cornice giuridica che delimita eventuali forme di responsabilità penale in astratto ascrivibili al professionista di PwC Advisory.

Una prima ipotesi attiene al caso in cui il professionista sia chiamato a rispondere dei reati tipici degli organi societari. Ciò può verificarsi quando lo stesso abbia esercitato i poteri tipici dell'amministratore di diritto in maniera significativa e continuativa in almeno una delle strutture/direzioni aziendali e, perciò, venga considerato come un "amministratore di fatto".

In tale ipotesi, disciplinata dall'art. 2639, comma 1, cod. civ., il professionista, formalmente *extraneus*, risponde del reato come se fosse un *intraneus*.

Una seconda ipotesi riguarda il caso in cui il professionista non abbia esercitato i poteri tipici dell'amministratore ma abbia espresso consigli tecnici che abbiano determinato o agevolato la commissione di reati da parte di altri.

In questi casi, infatti, il contributo "punibile" del professionista è il concorso alla realizzazione degli illeciti mediante il trasferimento agli autori materiali delle proprie competenze tecniche.

Occorre quindi sottolineare quali sono i presupposti della responsabilità concorsuale disciplinata dagli art. 110 e ss. cod. pen.<sup>3</sup>.

Sotto il profilo fattuale, affinché si abbia compartecipazione criminosa, occorre anzitutto che il concorrente abbia fornito un contributo causale alla verifica del fatto costitutivo di

---

<sup>2</sup> Il tema, infatti, è divenuto di grande attualità e rilevanza pratica a seguito di importanti pronunce giurisprudenziali che hanno affermato la responsabilità concorsuale del professionista in riferimento a reati c.d. "propri", vale a dire fattispecie di reato che possono essere commesse non da chiunque, ma solo da determinati soggetti individuati in base alla loro specifica qualifica o funzione.

<sup>3</sup> Ai sensi dell'art. 110 cod. pen. "*quando più persone concorrono nel medesimo reato, ciascuna di esse soggiace alla pena per questo stabilita*".

## PARTE GENERALE

reato, quantomeno attraverso il rafforzamento della volontà di commettere il reato in capo agli altri compartecipi.

In altri termini, non basta che il concorrente (in questo caso il professionista) si limiti a condividere i propositi criminosi altrui, ma occorre che effettivamente presti il proprio contributo, determinando, istigando o rafforzando altri a commettere un reato, ovvero fornisca gli strumenti (anche immateriali come conoscenze o competenze tecniche) attraverso i quali viene realizzato l'illecito.

Sotto il profilo psicologico, l'elemento soggettivo del concorso richiede, da un lato, la coscienza e volontà dello specifico reato e, dall'altro, la volontà di concorrere con altri alla sua realizzazione.

È da tenere presente, tuttavia, che la responsabilità concorsuale può configurarsi anche nel caso in cui il professionista non abbia la piena consapevolezza dei propositi criminosi del proprio cliente, ma, abbia comunque elementi che lo inducano a ritenere la possibilità che vengano commessi illeciti.

È il caso, in altre parole, del professionista che, rappresentandosi per l'appunto la concreta possibilità che il cliente intenda realizzare un reato, nonostante tale previsione abbia agito ugualmente prestando il proprio contributo alla realizzazione del fatto. In questi casi si ricadrà in un'ipotesi di c.d. dolo "eventuale" che è comunque punita dall'ordinamento.

L'elemento soggettivo, oltre che rilevare ai meri fini dell'accertamento dell'intensità del dolo, può in realtà costituire lo spartiacque tra condotte che risulteranno punibili rispetto a quelle non punibili.

L'ordinamento giuridico, infatti, non punisce i casi di mera connivenza; vale a dire tutte le ipotesi in cui il professionista mantiene un comportamento meramente passivo, inidoneo ad apportare alcun contributo alla realizzazione del reato.

Ne consegue che il comportamento passivo ancorché perfettamente consapevole dell'eventuale reato posto in essere da altro soggetto - ma inidoneo ad apportare alcun contributo causalmente rilevante all'altrui realizzazione del reato - non è punibile a titolo di concorso.

In ogni caso, è bene ricordare come l'elemento psicologico del reato rappresenti un tema di difficile prova sul piano processuale e, di conseguenza, è necessario procedere ad una ponderata valutazione, caso per caso, di eventuali criticità che si dovessero riscontrare nello svolgimento dell'attività professionale.

### ***1.1.7 Ambito territoriale di applicazione del Decreto***

## PARTE GENERALE

Con riferimento all'ambito territoriale di applicazione del Decreto, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia dei reati commessi all'estero (contemplati dalla normativa di riferimento in materia di responsabilità amministrativa) qualora:

- a) il reato sia commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente (nei termini già esaminati sopra);
- b) l'ente abbia la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- c) ci si trovi nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9 e 10 del Codice Penale (e qualora la legge preveda che il colpevole - persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso)<sup>4</sup>;
- d) sussistono i casi e le condizioni previsti dai predetti articoli del codice penale, e nei confronti dell'ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

### **1.1.8 La responsabilità 231 e i «gruppi» d'impresa**

Il DLgs 231/01 modella la responsabilità degli enti giuridici sulla figura degli enti singolarmente considerati, senza prendere in considerazione il fenomeno dei gruppi ovvero della concentrazione di una pluralità di società sotto la direzione unificante ed il controllo finanziario di una società capogruppo o holding.

Eppure, in una situazione di aggregazione di imprese (indipendentemente dalla natura dei rapporti che la caratterizzano, che potrebbero anche risultare diversi da quelli presi in considerazione dalle norme civilistiche) una di queste ben potrebbe, attraverso la consumazione del reato, perseguire un proprio interesse anche quando il risultato si traduca indirettamente in un vantaggio per un'altra società dell'aggregato o, nell'immediato, nel soddisfacimento di un interesse particolare di quest'ultima.

Esiste, perciò, il rischio concreto della migrazione delle responsabilità nell'ambito delle singole entità appartenenti ad un gruppo.

In proposito, si parla di "risalita" della responsabilità quando nel reato commesso da un dipendente di una società controllata possa derivare una responsabilità della capogruppo, ovvero di "ricaduta" nell'ipotesi speculare in cui dal reato commesso in seno alla capogruppo derivi una responsabilità della controllata.

---

<sup>4</sup> In particolare, secondo l'art.7 del Codice Penale, è punito secondo la legge italiana il cittadino o lo straniero che commette in territorio estero taluno dei seguenti reati; 1) delitti contro la personalità dello Stato italiano, 2) delitti di contraffazione del sigillo dello Stato e di uso di tale sigillo contraffatto; 3) delitti di falsità in monete aventi corso legale nel territorio dello Stato, o in valori di bollo o in carte di pubblico credito italiano; 4) delitti commessi da pubblici ufficiali a servizio dello Stato, abusando dei poteri o violando i doveri inerenti alle loro funzioni; 5) ogni altro reato per il quale speciali disposizioni di legge o convenzioni internazionali stabiliscono l'applicabilità della legge italiana.

## PARTE GENERALE

Un profilo di responsabilità di gruppo può porsi non solo nell'ambito del gruppo cosiddetto "verticale" (secondo la descrizione datane dall'art. 2359 cod. civ.), ma anche nell'ambito del gruppo cosiddetto "orizzontale" cui partecipano con ruolo ed accordi paritetici più società.

Inoltre, nella realtà imprenditoriale attuale è frequente l'esistenza di forme di associazioni di imprese sostanzialmente assimilabili al gruppo in virtù della reciproca cointeressenza delle società coinvolte.

In generale, quindi, anche in caso di connessioni tra imprese che non siano definibili "gruppo" in senso tecnico si può giungere in sede interpretativa ad una estensione della responsabilità alle società comunque collegate.

In proposito, è utile richiamare le più recenti coordinate interpretative offerte dalla giurisprudenza di legittimità.

In particolare è oramai chiaro che per affermare la responsabilità ai sensi del DLgs 231/01 della holding o di altra società appartenente ad un medesimo gruppo non è sufficiente fare riferimento a un generico «interesse di gruppo».

Perché la società capogruppo (la c.d. holding) o altre società facenti parte di un "gruppo" possano essere chiamate a rispondere, ai sensi del DLgs 231/01, del reato commesso nell'ambito dell'attività di una società controllata appartenente al medesimo gruppo, si rendono indispensabili due specifici fattori:

(i) che la consumazione del reato presupposto da parte di un soggetto apicale o subordinato di una controllata sia avvenuta con il concorso di almeno una persona fisica che abbia agito per conto dell'altra parte;

(ii) che sia stato perseguito anche l'interesse della "holding" o dell'altra società facente parte del gruppo.

Occorre cioè che i presupposti dell'interesse e del vantaggio siano verificati in concreto, nel senso che la società verso cui migra la responsabilità deve ricevere una potenziale o effettiva utilità dalla commissione del reato, ancorché non necessariamente patrimoniale.

Solo la sussistenza in concreto del requisito dell'interesse e/o vantaggio consente infatti di immaginare che più società possano rispondere del medesimo illecito commesso nell'ambito di attività che si esaurisce all'interno di una sola società; viceversa, troverebbe attuazione la clausola di esclusione di responsabilità dell'ente che prevede che questo non risponde se il reato è commesso dall'autore del reato "nell'interesse esclusivo proprio o di terzi" (art. 5, comma 2 del DLgs 231/01).

Questi principi sono stati affermati una prima volta dalla pronuncia della Corte di Cassazione, n. 24583 /2011 (e riaffermati con la sentenza della, n. 52316 /2016).

## PARTE GENERALE

In sintesi, quindi, si può affermare che l'ambito della responsabilità da reato è esteso alle società anche solo sostanzialmente collegate, anche fuori dai casi in cui sia formalmente configurabile la sussistenza del fenomeno del gruppo di imprese civilisticamente inteso, solo quando:

- all'interesse o vantaggio di una società si accompagni - in concreto - anche quello concorrente di altra (od altre) società, e
- il soggetto-persona fisica autore del reato presupposto sia in possesso della qualifica soggettiva necessaria, ex art. 5 del DLgs 231/01, ai fini della comune imputazione dell'illecito amministrativo da reato de quo.

### **1.1.9 Le vicende modificative dell'ente**

Il Decreto disciplina il regime della responsabilità dell'ente nel caso di vicende modificative.

Il principio fondamentale, che informa anche l'intera materia della responsabilità dell'ente, stabilisce che *«dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria»* inflitta all'ente *«risponde soltanto l'ente, con il suo patrimonio o il fondo comune»*.

La norma, dunque, esclude una responsabilità patrimoniale diretta dei soci o degli associati, indipendentemente dalla natura giuridica dell'ente collettivo.

Il legislatore ha adottato, come criterio generale, quello di applicare alle sanzioni pecuniarie inflitte all'ente i principi delle leggi civili sulla responsabilità dell'ente oggetto di trasformazione per i debiti dell'ente originario; correlativamente, per le sanzioni interdittive si è stabilito che esse rimangano a carico dell'ente in cui sia rimasto (o sia confluito) il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato, salva la facoltà per l'ente risultante dalla trasformazione di ottenere la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, allorché il processo di riorganizzazione seguito alla fusione o alla scissione abbia eliminato i deficit organizzativi che avevano reso possibile la commissione del reato.

Coerentemente, il Decreto sancisce la regola che, nel caso di *«trasformazione dell'ente resta ferma la responsabilità per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto»*.

Modifiche di struttura giuridica (ragione sociale, forma giuridica, ecc.) sono, pertanto, irrilevanti per la responsabilità dell'ente: il nuovo ente sarà destinatario delle sanzioni applicabili all'ente originario, per fatti commessi anteriormente alla trasformazione.

Per quanto attiene ai possibili effetti di fusioni e scissioni, il Decreto prevede che l'ente risultante dalla fusione, anche per incorporazione, *“risponde dei reati dei quali erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione”*. Al subentrare dell'ente risultante dalla fusione nei rapporti giuridici degli enti fusi e, ancor più, all'accorpamento delle relative attività aziendali, comprese quelle nell'ambito delle quali sono stati realizzati gli illeciti,

## PARTE GENERALE

consegue dunque un trasferimento della responsabilità in capo all'ente scaturito dalla fusione.

Per evitare che in questo modo si desse luogo a un'impropria dilatazione della responsabilità, si prevede che, se la fusione è intervenuta prima della conclusione del giudizio di accertamento della responsabilità dell'ente, il giudice debba tenere conto delle condizioni economiche dell'ente originario e non di quelle dell'ente risultante dalla fusione.

Nel caso di scissione parziale, quando la scissione avviene mediante trasferimento solo di una parte del patrimonio della società scissa, che continua ad esistere, resta ferma la responsabilità dell'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla scissione. Gli enti collettivi beneficiari della scissione, ai quali sia pervenuto il patrimonio (in tutto o in parte) della realtà scissa sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per reati anteriori alla scissione. L'obbligo è limitato al valore del patrimonio trasferito: tale limite non opera per gli enti beneficiari a cui sia pervenuto - anche solo in parte - il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato.

Il Decreto regola, infine, il fenomeno della cessione e del conferimento di azienda. Nel caso di cessione o di conferimento dell'azienda nell'ambito della quale è stato commesso il reato, il cessionario è solidalmente obbligato con l'ente cedente al pagamento della sanzione pecuniaria, nei limiti del valore dell'azienda ceduta e salvo il beneficio della preventiva escussione dell'ente cedente.

La responsabilità del cessionario - oltre che limitata al valore dell'azienda oggetto di cessione (o di conferimento) - è peraltro limitata alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori, ovvero dovute per illeciti amministrativi di cui il cessionario era comunque a conoscenza.

### **1.2 LE SANZIONI APPLICABILI ALL'ENTE**

Le sanzioni previste dal Decreto 231 per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato sono le seguenti:

- (a)** Sanzioni pecuniarie;
- (b)** Sanzioni interdittive;
- (c)** Confisca del prezzo o del profitto del reato;
- (d)** Pubblicazione della sentenza.

**(a)** La **sanzione pecuniaria** è disciplinata dagli articoli 10 e seguenti del Decreto, e si applica in tutti i casi in cui sia riconosciuta la responsabilità dell'Ente.

La sanzione pecuniaria è applicata per "quote" e determinata dal Giudice, in numero non inferiore a cento e non superiore a mille (in base alla gravità del fatto, al grado di

## PARTE GENERALE

responsabilità dell'Ente, all'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti).

Il valore di ciascuna quota va da un minimo di Euro 258,23 ad un massimo di Euro 1.549,37. Tale importo è fissato “sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione” (articoli 10 e 11, comma 2° del Decreto).

Come affermato al punto 5.1. della Relazione al Decreto, “quanto alle modalità di accertamento delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente, il giudice potrà avvalersi dei bilanci o delle altre scritture comunque idonee a fotografare tali condizioni. In taluni casi, la prova potrà essere conseguita anche tenendo in considerazione le dimensioni dell'ente e la sua posizione sul mercato. (...) Il giudice non potrà fare a meno di calarsi, con l'ausilio di consulenti, nella realtà dell'impresa, dove potrà attingere anche le informazioni relative allo stato di solidità economica, finanziaria e patrimoniale dell'ente”.

L'articolo 12 del Decreto prevede una serie di casi in cui la sanzione pecuniaria viene ridotta. Tali casi sono schematicamente riassunti nella seguente tabella, con indicazione della riduzione apportata e dei presupposti per l'applicazione della riduzione stessa.

1/2 (e non può comunque essere superiore ad Euro 103.291,00)	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'Ente non ne ha ricavato un vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo; <i>ovvero</i></li><li>• Il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.</li></ul>
da 1/3 a 1/2	<p style="text-align: center;">[Prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado]</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• L'Ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso; <i>ovvero</i></li><li>• È stato attuato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.</li></ul>
da 1/2 a 2/3	<p style="text-align: center;">[Prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado]</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• L'Ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;</li><li>• <i>e</i></li><li>• È stato attuato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.</li></ul>

**(b)** Le **sanzioni interdittive** previste dal Decreto si applicano solo in relazione ai reati per i quali sono espressamente previste all'interno di tale testo normativo e, in particolare, solo ad alcune fattispecie delle seguenti tipologie di reati:

- (1) reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 del Decreto);



## PARTE GENERALE

- (2) delitti informatici e trattamento illecito dei dati (art. 24-bis del Decreto);
- (3) delitti di criminalità organizzata (art. 24-ter del Decreto);
- (4) reati di falsità in monete, carte di pubblico credito e valori di bollo (art. 25-bis del Decreto);
- (5) delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis.1 del Decreto);
- (6) reati con finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater del Decreto);
- (7) reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-quater.1 del Decreto);
- (8) delitti contro la personalità individuale (art. 25-quinquies del Decreto);
- (9) omicidio colposo e lesioni gravi o gravissime commesse in violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-septies del Decreto);
- (10) ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (art. 25-octies del Decreto);
- (11) delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-novies del Decreto);
- (12) reati ambientali (art. 25-undecies del Decreto).

Nello specifico, le sanzioni interdittive sono le seguenti:

- interdizione dall'esercizio dell'attività aziendale;
- sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
- esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi e sussidi, e/o la revoca di quelli eventualmente già concessi;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Perché possano essere comminate, occorre inoltre che ricorra almeno una delle condizioni di cui all'articolo 13 del Decreto, ossia:

- *“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 quando, in questo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative”*; ovvero

## PARTE GENERALE

- *“in caso di reiterazione degli illeciti”*<sup>5</sup>.

In ogni caso, non si procede all'applicazione delle sanzioni interdittive quando il reato è stato commesso nel prevalente interesse dell'autore o di terzi e l'Ente ne ha ricavato un vantaggio minimo o nullo ovvero il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.

L'applicazione delle sanzioni interdittive è altresì esclusa dal fatto che l'Ente abbia posto in essere le condotte riparatorie previste dall'articolo 17 del Decreto e, più precisamente, quando concorrono le seguenti condizioni:

- *“l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso”;*
- *“l'ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi”;*
- *“l'ente ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca”.*

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni e la scelta della misura da applicare e della sua durata viene effettuata dal Giudice sulla base dei criteri in precedenza indicati per la commisurazione della sanzione pecuniaria, *“tenendo conto dell'idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso”* (art. 14 del Decreto).

In ipotesi particolari, disciplinate dall'art. 16 del Decreto, alcune sanzioni interdittive possono essere applicate in via definitiva.

Il Legislatore ha successivamente precisato che l'interdizione dell'attività ha natura residuale rispetto alle altre sanzioni interdittive.

**(c)** Ai sensi dell'articolo 19 del Decreto è sempre disposta, con la sentenza di condanna, la **confisca** – anche per equivalenti – **del prezzo** (denaro o altra utilità economica data o promessa per indurre o determinare un altro soggetto a commettere il reato) **o del profitto** (utilità economica immediata ricavata) **del reato**, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato e fatti salvi i diritti acquisiti dai terzi in buona fede.

Essa viene configurata sia nella sua forma diretta, sia nella sua forma "per equivalente", in vista di una più efficace azione di contrasto contro la criminalità del profitto, che ha ad oggetto somme di denaro, beni o altra utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato. Essa opera, quando non è possibile ottenere il prezzo o il profitto con le forme della

---

<sup>5</sup> Ai sensi dell'articolo 20 del DLgs 231/01, *“si ha reiterazione quanto l'ente, già condannato in via definitiva almeno una volta per un illecito dipendente da reato, ne commette un altro nei cinque anni successivi alla condanna definitiva”.*

## PARTE GENERALE

confisca tradizionale e permette così di evitare che l'ente riesca comunque a godere illegittimamente dei proventi del reato ormai indisponibili per un'apprensione con le forme della confisca ordinaria.

La confisca prevista dagli artt.9 e 19 del DLgs 231/01 si configura come sanzione principale, obbligatoria ed autonoma rispetto alle altre previste a carico dell'ente, e si differenzia da quella configurata dall'art. 6, comma 5, del medesimo Decreto, applicabile solo nel caso difetti la responsabilità della persona giuridica, la quale costituisce invece uno strumento volto a ristabilire l'equilibrio economico alterato dal reato presupposto, i cui effetti sono comunque andati a vantaggio dell'ente.

**(d)** La **pubblicazione della sentenza di condanna** in uno o più giornali, per estratto o per intero, può essere disposta dal Giudice, unitamente all'affissione nel comune dove l'Ente ha la sede principale, quando è applicata una sanzione interdittiva. La pubblicazione è eseguita a cura della Cancelleria del Giudice competente ed a spese dell'Ente.

Infine, si precisa che il Giudice può altresì disporre, quali misure cautelari:

- il sequestro preventivo delle cose di cui è consentita la confisca, in conformità all'art. 53 del Decreto ovvero
- il sequestro conservativo dei beni mobili ed immobili dell'Ente qualora sia riscontrata la 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, come previsto dall'art. 54 del Decreto.

## PARTE GENERALE

### **2. CONDOTTE ESIMENTI LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA**

#### **2.1 LE CARATTERISTICHE ED I REQUISITI DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE**

Gli artt. 6 e 7 del Decreto 231 prevedono forme specifiche di esonero della responsabilità amministrativa dell'Ente.

In particolare, con riferimento a reati commessi da "soggetti in posizione apicale", il Decreto prevede che l'ente non risponde se prova che:

- l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire i reati della specie di quello verificatosi;
- il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, nonché di curarne l'aggiornamento è stato affidato ad un organismo dell'ente (cd. "Organismo di Vigilanza") dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- le persone che hanno commesso il reato hanno agito eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione, gestione e controllo adottati dall'ente;
- non vi è stata omessa od insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

Per la prevenzione dei reati dei "soggetti apicali", il Modello deve:

- a) *"individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati";*
- 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 di reati";*
- d) *"prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli";*
- e) *"introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello".*

Nel caso di reati commessi da "soggetti sottoposti all'altrui direzione", l'ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza da parte di questi ultimi.

In ogni caso, è esclusa l'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza se l'ente, prima della commissione del reato ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

## PARTE GENERALE

Nel caso di reati dei commessi da “soggetti sottoposti” il modello deve prevedere “*in relazione alla natura e alla dimensione dell’organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell’attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio*”.

Con riferimento alla sua efficace attuazione, si prevede:

- a) “*una verifica periodica e l’eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività*”;
- b) l’introduzione di “*un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello*”.

Il Decreto 231 prevede che i modelli di organizzazione possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero della Giustizia ai sensi dell’art. 6, comma 3, del medesimo Decreto.

Inoltre, relativamente ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro contemplati dall’art.25-septies del Decreto, l’art.30 del DLgs 81/01 (*Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro*) stabilisce che il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l’adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

- i. al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- ii. alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- iii. alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- iv. alle attività di sorveglianza sanitaria;
- v. alle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- vi. alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- vii. alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
- viii. alle periodiche verifiche dell’applicazione e dell’efficacia delle procedure adottate.

## PARTE GENERALE

Tale modello deve prevedere idonei sistemi di registrazione dell'avvenuta effettuazione delle attività citate e deve in ogni caso prevedere, per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell'organizzazione e dal tipo di attività svolta, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Il modello di organizzazione e gestione deve altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull'attuazione dello stesso e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate. Il riesame e l'eventuale modifica del modello devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico.

In sede di prima applicazione, i modelli di organizzazione aziendale definiti conformemente alle Linee guida UNI-INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL) del 28 settembre 2001 o al British Standard OHSAS 18001:2007 si presumono conformi ai requisiti previsti per le parti corrispondenti. Agli stessi fini ulteriori modelli di organizzazione e gestione aziendale possono essere indicati dalla Commissione consultiva permanente istituita presso il Ministero del Lavoro.

### **2.2 LE LINEE GUIDA DI CONFINDUSTRIA**

La prima Associazione rappresentativa di categoria a redigere un documento di indirizzo per la costruzione dei modelli è stata Confindustria che, nel marzo del 2002, ha emanato delle specifiche Linee Guida (“Linee guida per la costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex DLgs 231/01”, di seguito anche “Linee Guida”), poi parzialmente modificate e aggiornate prima nel maggio 2004 e, nel marzo 2008 e, successivamente nel marzo 2014<sup>6</sup>.

Le suddette Linee Guida sono state oggetto di successivi aggiornamenti, la cui esigenza è stata determinata dalla necessità di adeguamento alle modifiche legislative che hanno introdotto nel *corpus* del Decreto 231 i reati societari, i delitti contro la personalità individuale, i reati di abuso di informazioni privilegiate e di manipolazione del mercato (c.d. reati di *market abuse*), i reati transnazionali, i reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, i reati di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di

---

<sup>6</sup> Tutte le versioni delle Linee Guida di Confindustria sono state poi giudicate adeguate dal Ministero di Giustizia (con riferimento alle Linee Guida del 2002, cfr. la “Nota del Ministero della Giustizia” del 4 dicembre 2003 con riferimento agli aggiornamenti del 2004 e del 2008, cfr. la “Nota del Ministero della Giustizia” del 28 giugno 2004 e la “Nota del Ministero della Giustizia” del 2 aprile 2008) e, con riferimento agli aggiornamenti del 2014, cfr. la “Nota del Ministero della Giustizia” del 21 luglio 2014).

## PARTE GENERALE

provenienza illecita, etc.

Le Linee Guida di Confindustria costituiscono, quindi, l'imprescindibile punto di partenza per la corretta costruzione di un Modello. Secondo dette Linee Guida, i passi operativi per la realizzazione di un sistema di gestione del rischio possono essere schematizzate secondo i seguenti punti fondamentali:

- **inventariazione degli ambiti aziendali di attività**, attraverso l'individuazione delle aree potenzialmente interessate al rischio, ossia delle aree/settori aziendali nei quali sia astrattamente possibile la realizzazione degli eventi pregiudizievoli previsti dal Decreto (c.d. "mappa delle aree aziendali a rischio");
- **analisi dei rischi potenziali**, che deve avere riguardo alle possibili modalità attuative dei reati e alla storia dell'ente, attraverso la "mappa documentata delle potenziali modalità attuative degli illeciti";
- **valutazione/costruzione/adeguamento del sistema di controlli preventivi**, al fine di prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto attraverso la descrizione documentata del sistema di controlli preventivi attivato, con dettaglio delle singole componenti del sistema, nonché degli adeguamenti eventualmente necessari.

Le componenti più rilevanti di un sistema di controllo preventivo schematizzate da Confindustria con riferimento ai reati dolosi sono:

- Codice Etico (o di comportamento) con riferimento ai reati considerati;
- sistema organizzativo;
- procedure manuali ed informatiche;
- poteri autorizzativi e di firma;
- sistema di controllo di gestione;
- comunicazione al personale e sua formazione.

Con riferimento ai reati colposi (ed in particolare ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro), le componenti più rilevanti di un sistema di controllo preventivo individuate da Confindustria sono:

- Codice Etico (o di comportamento) con riferimento ai reati considerati;
- struttura organizzativa,
- formazione e addestramento,
- comunicazione e coinvolgimento,
- gestione operativa,
- sistema di monitoraggio della sicurezza.

Le componenti del sistema di controllo devono integrarsi organicamente in un'architettura che rispetti alcuni principi fondamentali:

## PARTE GENERALE

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione/transazione/azione;
- applicazione del principio di separazione delle funzioni (c.d. Separazione delle funzioni), in ragione del quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo e può essere destinatario poteri illimitati, attraverso la chiara definizione e diffusione dei poteri autorizzativi e di firma in coerenza con le responsabilità organizzative assegnate;
- documentazione dei controlli, anche di supervisione.

Il sistema di controllo deve altresì prevedere l'adozione dei principi etici rilevanti relativamente alle fattispecie di reato contemplate dal Decreto 231, che possono essere documentati in un codice etico o comportamentale.

Un adeguato sistema sanzionatorio deve essere definito in relazione alla violazione dei principi etico-comportamentali e più in generale dei protocolli definiti dall'azienda

Per la predisposizione del proprio Modello di organizzazione e gestione PwC Advisory S.p.A. ha quindi espressamente tenuto conto:

- delle disposizioni del DLgs 231/01;
- della relazione ministeriale accompagnatoria e del Decreto Ministeriale 26 giugno 2003 n. 201 recante il regolamento di esecuzione del DLgs 231/01;
- delle linee guida predisposte da Confindustria, aggiornate a marzo 2014<sup>7</sup>;
- della dottrina e della giurisprudenza formatesi sino ad oggi.

---

<sup>7</sup>È opportuno evidenziare che il mancato rispetto di punti specifici delle Linee Guida non inficia la validità del modello di organizzazione e gestione definito dall'impresa. Il singolo modello, infatti, dovendo essere redatto con riferimento alla realtà concreta dell'ente, ben può discostarsi dalle Linee Guida che, per loro natura, hanno carattere generale.



## PARTE GENERALE

### **3. IL MODELLO DI GOVERNO ED IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DI PRICEWATERHOUSECOOPERS ADVISORY SPA**

PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A. (di seguito in breve “**PwC Advisory**” o la “**Società**”) è una **società che fornisce servizi di consulenza direzionale, strategica, gestionale, organizzativa e servizi di organizzazione gestionale di aziende nelle aree contabili, commerciali, di elaborazione dati, sviluppo di sistemi informativi e di procedure di addestramento del personale, nonché l’espletamento di analisi di piani strategici e studi di fattibilità** (esclusa la consulenza in materia di investimenti, riservata a particolari soggetti).

PwC Advisory è soggetta all’attività di direzione e coordinamento di PricewaterhouseCoopers Italia srl e fa parte di un *Network* internazionale, che comporta frequenti interazioni tra le varie società dello stesso.

Con particolare riguardo ai servizi ricevuti da altre società italiane del Network, occorre fare prioritario riferimento alle seguenti entità:

(a) **Società Servizi Aziendali PricewaterhouseCoopers S.r.l.** (di seguito, per brevità, “**SAP**”) che svolge specifiche attività di supporto per PwC Advisory, e segnatamente:

- amministrazione, contabilità generale e gestione paghe;
- supporto informatico, tecnologico, gestione cespiti tecnologici;
- *compliance officer*;
- assistenza agli acquisti;
- organizzazione e assistenza per eventi e strategie di marketing, meeting aziendali, gestione risorse umane, formazione professionale, monitoraggio di procedure ed adempimenti di legge;
- Kaleydos (Sistema di CRM);
- credit control;
- locazione e gestione degli immobili;
- *Risk, Compliance, Legal*;
- *Internal Audit*.

(b) **PricewaterhouseCoopers S.p.A.** (di seguito, per brevità, “PwC S.p.A.”) che collabora con PwC Advisory in particolare nelle seguenti specifiche attività:

- verifiche contabili;
- verifiche di procedure aziendali;
- assistenza e monitoraggio di qualunque aspetto organizzativo di natura contabile;

## PARTE GENERALE

- attività a supporto dell'emissione della relazione su incarichi di "Non Audit Assurance" (NAAE).

(c) **Tax & Legal Services Associazione professionale di avvocati e commercialisti** (di seguito, per brevità, "TLS") che collabora con PwC Advisory fornendo supporto in particolare nei seguenti ambiti:

- assistenza di natura legale e fiscale;
- due diligence fiscali;
- due diligence legali e giuslavoristiche;
- consulenza contrattuale inclusa la consulenza relativa all'implementazione di sistemi informatici;
- consulenza e assistenza per l'attivazione di modelli rispondenti al DLgs 231/01;
- verifiche legali e fiscali sulla contrattualistica in genere.

Tutte le attività affidate in outsourcing alle società italiane del Network come sopra menzionate sono oggetto di disciplina contrattuale formalizzata.

### **3.1 IL MODELLO DI GOVERNANCE ADOTTATO DA PwC ADVISORY**

Il modello di *governance* di PwC Advisory SpA e, in generale, tutto il suo sistema organizzativo, è interamente strutturato in modo da assicurare alla Società l'attuazione delle strategie e il raggiungimento degli obiettivi definiti.

La struttura PwC Advisory, infatti, è stata creata tenendo conto della necessità di dotare la Società di un'organizzazione tale da garantirle la massima efficienza ed efficacia operativa, nel rispetto delle logiche definite dal Network di appartenenza.

Alla luce della peculiarità della propria struttura organizzativa e delle attività svolte, la Società ha privilegiato il c.d. "*sistema tradizionale*", che prevede la presenza di un Consiglio di Amministrazione con funzioni amministrative e di un Collegio Sindacale con funzioni di controllo sull'amministrazione, entrambi di nomina assembleare.

Il sistema di *corporate governance* di PwC Advisory risulta, pertanto, attualmente così articolato:

#### **A) Assemblea dei Soci:**

L'Assemblea rappresenta l'universalità dei soci.

È competenza dell'Assemblea dei Soci deliberare, in sede ordinaria e straordinaria, sulle materie riservate alla stessa dalla Legge o dallo Statuto.

## PARTE GENERALE

### **B) Consiglio di Amministrazione (anche “CdA” o “Organo Amministrativo”):**

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società e, più segnatamente, ha tutte le facoltà per l’attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali salvo quanto riservato in modo tassativo ai Soci dalla legge o dallo Statuto.

Il Consiglio di Amministrazione di PwC Advisory SpA è composto da 3 (tre) a 9 (nove) membri eletti dall’Assemblea; gli Amministratori possono anche essere non soci e sono rieleggibili.

Il Consiglio di Amministrazione può nominare un Comitato Esecutivo, i cui membri devono essere scelti entro i componenti in carica del Consiglio stesso, cui spettano i poteri allo stesso conferiti dal CdA, nei limiti delle norme applicabili e dello Statuto sociale. Possono tra l’altro essere delegati al Comitato Esecutivo: a) approvazione di budget e investimenti, b) attribuzione dei piani di assunzione e retribuzione del personale, c) nomina e revoca dei responsabili di area e funzione.

Il Consiglio di Amministrazione può nominare uno o più Amministratori Delegati determinandone i poteri nei limiti consentiti dalla legge. Al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all’Amministratore Delegato è attribuita la rappresentanza della Società con firma libera per l’esecuzione di tutte le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione o, se nominato, del Comitato esecutivo.

### **C) Collegio Sindacale:**

Il Collegio Sindacale è composto da a 3 (tre) membri effettivi e 2 (due) supplenti. I sindaci devono possedere i requisiti di legge, con particolare riguardo ai requisiti prescritti in ragione della loro eventuale funzione di controllo contabile.

Il controllo contabile sulla Società è esercitato da un revisore contabile o da una società di revisione iscritti nel registro istituito presso l’ente competente oppure, a scelta dei soci, sempre che non ostino impedimenti di legge, al Collegio Sindacale.

### **3.2 L’ASSETTO ORGANIZZATIVO DI PWC ADVISORY SPA**

La struttura organizzativa della Società, disegnata per garantire da un lato la separazione di ruoli, compiti e responsabilità tra le diverse funzioni e dall’altro la massima efficienza possibile, è caratterizzata da una precisa definizione delle competenze di ciascuna area aziendale e delle connesse responsabilità.

## PARTE GENERALE

L'articolazione della struttura organizzativa di PwC Advisory comprende:

- la linea di servizio **Consulting**, che fornisce servizi di consulenza direzionale e gestionale in genere,
- la linea di servizio **Deals**, specializzata principalmente in operazioni straordinarie di impresa quali, a mero titolo esemplificativo, acquisizioni, cessioni, valutazioni, trasferimenti o fusioni di impresa;
- la linea di servizio **Assurance** che si identifica nella linea di business **Risk** e che eroga servizi relativi alla gestione del rischio e della compliance a supporto delle funzioni di Internal Audit dei clienti, risk assessment e bilanci di sostenibilità;
- **funzioni di staff** che svolgono le proprie attività per ciascuna delle linee di servizio, anche per il tramite di altre società italiane del network in virtù di appositi contratti di servizio.

Per PwC Advisory operano le seguenti funzioni di staff:

- *Chief Operating Officer*
  - *Compliance Office*
  - *Acquisti*
  - *Progetti Speciali*
  - *Office management*
  - *Salute e Sicurezza*
  - *Amministrazione e Finanza*
  - *Controllo di Gestione*
  - *Payroll*
  - *Innovation, Process & ICT*
- *Risk, Compliance, Legal*
  - *Independence*
  - *AML & Privacy*
  - *Risk Management*
  - *Information Security*
  - *Office of general Counsel*
- *Human Capital*
  - *L&D*
  - *Welfare*
  - *Operations*
  - *Normativa Giuslavoristica e Risk Coverage*
  - *People Communication & Engagement*

## PARTE GENERALE

- *People Relations*
- *HC Strategic Change*
- *HC Business partner*
- *Clients & Markets*
- *Communication, Public Relations and Corporate Responsibility*
- *Chief Quality Office*
- *Diversity & Inclusion*
- *Internal Auditing*
- *Partners' Affairs*

Oltre alla figura del Partner, nell'ambito del personale destinato allo svolgimento dei servizi professionali operano, secondo il modello professionale in vigore, le seguenti figure aziendali, con specifiche responsabilità:

- *Associate Partner;*
- *Director;*
- *Senior Manager;*
- *Manager;*
- *Senior Associate;*
- *Associate.*

In materia di salute e sicurezza sul lavoro (di seguito, in breve, anche "SSL"), la Società si è dotata di una struttura organizzativa conforme a quella prevista dalla normativa prevenzionistica vigente, nell'ottica di eliminare ovvero, laddove ciò non sia possibile, ridurre – e, quindi, gestire - i rischi lavorativi per i lavoratori.

Nell'ambito di tale struttura organizzativa, operano i soggetti di seguito indicati:

- 1) il Datore di Lavoro;
- 2) il Dirigente Delegato per la Sicurezza;
- 3) il responsabile del servizio di prevenzione e protezione;
- 4) gli addetti al primo soccorso;
- 5) gli addetti alla prevenzione degli incendi;
- 6) il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza;
- 7) il Medico Competente;
- 8) i lavoratori.

## PARTE GENERALE

### **4. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE ADOTTATO DA PRICEWATERHOUSECOOPERS ADVISORY SPA**

PwC Advisory, al fine di uniformarsi a quanto disposto dal Decreto ed al fine di sempre più assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nello svolgimento della propria attività, si è dotata del presente Modello di Organizzazione e Gestione (di seguito, in breve, anche “Modello”), che considera i cambiamenti intervenuti nella struttura organizzativa e nelle attività aziendali nonché delle modifiche legislative intercorse dalla sua prima adozione.

Il Modello adottato e in vigore tiene conto della particolare forma organizzativa di PwC Advisory, della sua struttura gerarchica e delle caratteristiche di attribuzione dei poteri e delle responsabilità, nonché dell’interazione tra il Sistema di Controllo Interno e i processi aziendali, unitamente alla disciplina e alle previsioni proprie del Decreto.

Il presente Modello perfeziona e integra il complesso di norme di condotta, principi, direttive, policy, procedure, istruzioni operative e regole interne, nonché tutti gli strumenti organizzativi e controlli interni esistenti, con l’attuazione di prescrizioni che rispondano alle finalità del Decreto 231 allo scopo specifico di prevenire la commissione dei reati ivi contemplati.

Tale obiettivo è conseguito mediante l’individuazione delle aree “a rischio-reato” e delle correlate attività sensibili, la costruzione ed il mantenimento di un sistema organico e strutturato di procedure e l’adozione di un adeguato Sistema di Controllo Interno finalizzato alla prevenzione dei reati (di seguito, anche “Sistema dei Controlli Preventivi”).

#### **4.1 FINALITÀ DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE**

Il presente Modello, predisposto da PwC Advisory sulla base dell’individuazione delle aree di possibile rischio nell’attività aziendale, al cui interno si ritiene più elevata – in relazione alla natura delle attività svolte - la possibilità che siano commessi i reati, si fonda su di un sistema strutturato di atti e procedure organizzative, operative e di attività di controllo che, nella sostanza:

- a) disciplinano le modalità di comportamento da tenersi nello svolgimento delle varie attività aziendali, con particolare riguardo a quelle che comportano un rischio reato ai sensi del Decreto, ne valutano l’impatto, lo verificano e lo documentano;

## PARTE GENERALE

b) definiscono un sistema normativo interno diretto a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società anche in relazione ai rischi/reati da prevenire tramite:

i) un sistema composto da un Codice di Condotta PwC, da un "Codice di Comportamento- il modo in cui operiamo", da un Codice Etico (che fissa le linee di orientamento generali), da policy e procedure;

ii) un sistema di deleghe e di poteri aziendali orientato ad assicurare una chiara e trasparente rappresentazione del processo aziendale di formazione e di attuazione delle decisioni;

iii) la definizione di strutture organizzative coerenti ad ispirare e controllare la correttezza dei comportamenti, garantendo una chiara ed organica attribuzione dei compiti, applicando una giusta segregazione delle funzioni, assicurando che gli assetti voluti della struttura organizzativa siano realmente attuati.

Le finalità primarie del Modello sono pertanto quelle di:

- i. prevenire e ragionevolmente limitare i possibili rischi connessi all'attività aziendale con particolare riguardo ad eventuali condotte illegali;
- ii. determinare, in tutti coloro che operano in nome e per conto di PwC Advisory, la consapevolezza di poter incorrere, nel caso di violazioni delle disposizioni riportate nel Modello, in un reato passibile di sanzioni penali ed amministrative non solo nei loro confronti, ma anche nei confronti di PwC Advisory;
- iii. informare tutti coloro che operano con PwC Advisory che la violazione delle prescrizioni contenute nel Modello comporterà l'applicazione di apposite sanzioni ovvero la risoluzione del rapporto contrattuale;
- iv. ribadire che PwC Advisory non tollera comportamenti illeciti, di ogni tipo e indipendentemente da qualsiasi finalità, in quanto gli stessi, oltre a trasgredire le leggi vigenti, sono comunque contrari ai principi etico-sociali cui PwC Advisory si attiene;
- v. individuare i comportamenti che sono condannati da PwC Advisory, in quanto contrari, oltre che alle disposizioni di legge, alle norme e regole di condotta cui la Società intende ispirarsi e attenersi nella conduzione della propria attività;
- vi. monitorare i settori di attività e i relativi rischi reato, definendo l'intervento tempestivo per prevenire e impedire la commissione dei reati stessi.

## PARTE GENERALE

### **4.2 MODALITÀ DI COSTRUZIONE DEL MODELLO**

Al fine di definire (e successivamente aggiornare) il Modello e prevenire la commissione dei reati contemplati dal Decreto sono state poste in essere le seguenti attività:

- definizione del Codice Etico contenente i valori e i principi etici della Società, strettamente correlati alla natura delle attività svolte, che costituisce parte integrante e sostanziale del Modello;
- identificazione delle aree a potenziale rischio di commissione di reati ai sensi del Decreto, attraverso un'approfondita analisi delle attività svolte, delle procedure e controlli esistenti, della prassi e dei livelli autorizzativi;
- individuazione dei rischi potenziali e delle possibili modalità di commissione dei reati nell'interesse o a vantaggio della Società;
- valutazione e aggiornamento del Sistema dei Controlli Preventivi in modo da garantire:
  - la coerenza tra l'esercizio delle funzioni e dei poteri e le responsabilità assegnate;
  - l'attuazione e l'osservanza del principio di separazione delle funzioni;
  - la verificabilità, la trasparenza e la congruenza dei comportamenti aziendali e della documentazione relativa a ciascuna operazione/attività/transazione;
- identificazione dell'Organismo di Vigilanza, al quale sono stati attribuiti i compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello e conferiti poteri tali da garantirne la piena ed efficace operatività, sia in termini di autonomia che di mezzi a disposizione;
- definizione dei flussi informativi e di comunicazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza e da parte del medesimo organo;
- definizione e adozione, in ossequio alle prescrizioni del Decreto, di uno specifico sistema sanzionatorio da applicarsi in caso di violazione del Modello;
- formalizzazione del presente Documento descrittivo del Modello;
- svolgimento di un'attività di diffusione, sensibilizzazione e formazione, a tutti i livelli aziendali, nonché nei confronti di quanti operano in nome e per conto della Società, sulle regole comportamentali previste nel Modello, nonché sui processi e procedure interne atte a governare, prevenire e controllare le attività a rischio e sull'adesione alle stesse.



## PARTE GENERALE

### **4.3 ATTIVITÀ PROPEDEUTICHE ALLA DEFINIZIONE DEL MODELLO**

PwC Advisory ha ritenuto essenziale e conforme alla propria politica aziendale adottare un proprio Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del Decreto, affinché tutti i soggetti che intrattengono rapporti con PwC Advisory S.p.A. osservino, nello svolgimento delle proprie attività e prestazioni, comportamenti tali da prevenire il rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto.

Ai fini delle attività connesse alla costruzione e al successivo aggiornamento del Modello, è stato costituito un Gruppo di Lavoro, formato da professionalità interne alla Società e del Network con competenze per le materie rilevanti e oggetto della normativa di riferimento, che ha avuto come scopo lo svolgimento di attività di mappatura delle aree a rischio, nonché di identificazione e valutazione dei rischi e del Sistema di Controllo Interno finalizzato alla prevenzione dei reati; sulla base dei relativi risultati, la Società ha redatto il proprio Modello.

Le attività di valutazione dei rischi e di analisi del Sistema dei Controlli Preventivi svolte dal suddetto Gruppo di Lavoro (inclusa la mappatura delle aree a rischio-reato) sono state effettuate sia attraverso l'analisi della documentazione aziendale disponibile, sia tramite lo svolgimento di interviste al personale.

Come atteso dalle *best practices* di riferimento e coerentemente con quanto atteso dalle Linee Guida di Confindustria, l'aggiornamento del sistema di gestione dei rischi ex DLgs 231/01 si è articolato in alcune fasi principali:

- l'inventariazione degli ambiti aziendali a rischio;
- l'identificazione ed analisi dei rischi;
- la progettazione/integrazione/aggiornamento del Sistema di Controllo Preventivo.

Le suddette fasi principali hanno compreso le seguenti attività:

- l'identificazione delle fattispecie di reato contemplate dal Decreto astrattamente applicabili e rilevanti per PwC Advisory SpA;
- la mappatura delle aree aziendali a rischio, con indicazione delle relative attività sensibili;
- l'analisi della storia dell'ente, con particolare attenzione a fatti potenzialmente riconducibili alle fattispecie di reato contemplate dal Decreto;
- la definizione delle principali potenziali modalità di realizzazione dei reati astrattamente applicabili e rilevanti per la Società;
- la rilevazione, l'analisi e la valutazione dell'adeguatezza dei controlli aziendali esistenti;
- l'identificazione dei punti di miglioramento nel Sistema dei Controlli Preventivi;
- l'adeguamento del Sistema dei Controlli Preventivi al fine di ridurre ad un livello accettabile i rischi identificati.

## PARTE GENERALE

### **4.3.1 La mappatura delle aree a rischio**

L'individuazione delle aree a rischio ha rappresentato un'attività fondamentale per la costruzione del Modello di PwC Advisory, risultato del processo di inventariazione degli ambiti aziendali a rischio e di identificazione dei rischi potenziali.

Tale attività è stata effettuata tenendo in considerazione ed analizzando il contesto della Società, sia sotto il profilo della struttura organizzativa sia dell'operatività, per evidenziare in quali aree/settori di attività e secondo quali modalità potrebbero verificarsi eventi pregiudizievoli per i reati contemplati dal Decreto.

In particolare, dall'analisi della struttura organizzativa e dell'operatività della Società è stato possibile:

- identificare le fattispecie di reato astrattamente applicabili e rilevanti per la Società;
- effettuare una ricognizione delle aree aziendali a rischio nell'ambito delle quali potrebbero essere astrattamente commessi (o tentati), autonomamente o in concorso con terzi, i reati previsti dal Decreto.

Come risultato di tale lavoro, è stato inoltre redatto un elenco completo delle Aree a Rischio.

Nell'ambito di ciascuna area a rischio sono state individuate nel dettaglio le "attività sensibili", ossia quelle attività rispetto alle quali è connesso – direttamente o indirettamente – il rischio potenziale di commissione dei reati, nonché le relative Unità Organizzative coinvolte.

Per ciascuna fattispecie di reato rilevante, si è provveduto ad identificare quelle che potrebbero essere astrattamente considerate come le principali potenziali modalità di realizzazione, tenendo in considerazione le attività a rischio identificate.

Appare opportuno rilevare che nello svolgimento delle attività di mappatura delle aree a rischio, in conformità a quanto stabilito dalle Linee Guida di Confindustria e seguendo gli orientamenti giurisprudenziali, è stato tenuto conto, in via prioritaria, degli episodi che hanno interessato la vita della Società (c.d. "analisi storica").

Con riferimento alle tipologie di reati, alla mappatura delle attività sensibili e alle aree a rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto, nonché ai controlli previsti nella gestione dei processi a rischio, si rinvia alle Parti Speciali del Modello.

## PARTE GENERALE

### **4.3.2 L'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi e delle modalità di gestione dei rischi**

A seguito della mappatura delle aree aziendali a rischio e dell'identificazione delle principali potenziali modalità di attuazione dei reati, sono stati condotti approfondimenti finalizzati all'identificazione dei principali fattori di rischio che potrebbero favorire la commissione dei reati astrattamente applicabili e rilevanti per la Società e alla relativa analisi del Sistema dei Controlli Preventivi, per verificarne l'adeguatezza ai fini di prevenzione dei reati rilevanti.

Si è quindi provveduto alla rilevazione e all'analisi dei controlli aziendali esistenti – c.d. “*As-is analysis*” – e alla successiva identificazione dei punti di miglioramento, con la formulazione di suggerimenti e dei relativi piani di azione - c.d. “*Gap analysis*”.

L'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi è stata effettuata per verificare in particolare:

- la previsione di regole comportamentali di carattere generale a presidio delle attività svolte ai fini della prevenzione dei rischi-reato 231;
- la previsione e l'adeguatezza di regole e procedure per la regolamentazione dello svolgimento delle attività nel rispetto dei principi di tracciabilità degli atti, di oggettivazione del processo decisionale e di previsione di adeguati punti di controllo;
- il rispetto e l'attuazione concreta del generale principio di separazione dei compiti;
- la previsione di livelli autorizzativi a garanzia di un adeguato controllo del processo decisionale;
- previsione di specifiche attività di controllo e di monitoraggio sulle attività “critiche” in relazione al Decreto.

L'analisi e la valutazione del Sistema dei Controlli Preventivi sono state espressamente mirate ai fini del Decreto ed è stata quindi documentata tenendo in specifica considerazione la presenza e le caratteristiche dei controlli preventivi (“protocolli”) identificati dalle Linee Guida di Confindustria per ciascuna fattispecie di reato.

L'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi della Società è stata condotta per verificare che lo stesso sia disegnato per rispettare i seguenti principi di controllo:

- *verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di operazioni, transazioni e azioni*, al fine di garantire un adeguato supporto documentale che consenta di poter effettuare specifici controlli;
- *separazione delle funzioni*, in modo che nessuno possa gestire in autonomia un intero processo. Tale principio è garantito dall'applicazione del principio di separazione delle funzioni e dei compiti applicato all'interno della Società, in base al quale le unità organizzative e i diversi Responsabili hanno la responsabilità di autorizzare un'operazione, di contabilizzarla, di attuare l'operazione e/o di controllarla;

## PARTE GENERALE

- *documentazione dei controlli*, in base al quale il sistema di controllo deve essere supportato da adeguata documentazione relativa all'effettuazione dei controlli di verifica, archiviazione, supervisione, ecc.

Alla luce della mappatura delle aree a rischio e delle attività sensibili, dell'identificazione dei rischi e dell'analisi del Sistema dei Controlli Preventivi, sono stati valutati i rischi residui, in termini di criticità/probabilità che l'evento-rischio si verifichi.

In linea generale, con riferimento al sistema dei Controlli Preventivi, si specifica che la Società è dotata di un sistema normativo-procedurale basato su un corpo articolato di regole formalizzate (direttive, policy, procedure, istruzioni operative, incluse le direttive e procedure tecnico-professionali), pubblicate sulla rete intranet aziendale, rese note e pubblicizzate anche attraverso specifiche attività di formazione.

### **4.3.3 Il concetto di rischio accettabile**

Nella predisposizione di un Modello, quale il presente, non può essere trascurato il concetto di rischio accettabile.

È, infatti, imprescindibile stabilire, ai fini del rispetto delle previsioni introdotte dal Decreto, una soglia che consenta di limitare la quantità e qualità degli strumenti di prevenzione che devono essere adottati al fine di impedire la commissione del reato.

Con specifico riferimento al meccanismo sanzionatorio introdotto dal Decreto, la soglia di accettabilità è rappresentata dall'efficace implementazione di un adeguato sistema preventivo che sia tale da non poter essere aggirato se non intenzionalmente, ovvero, ai fini dell'esclusione di responsabilità amministrativa dell'ente, le persone che hanno commesso il reato hanno agito eludendo fraudolentemente il Modello ed i controlli adottati da PwC Advisory.

## PARTE GENERALE

### **4.4 STRUTTURA DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DI PwC ADVISORY**

Il Modello è basato, oltre che sui principi e sulle disposizioni contenute nel Codice Etico della Società, nel Codice di Condotta PwC e nel “Codice di Comportamento- il modo in cui operiamo”, su un insieme di regole e meccanismi di controllo già applicati all’interno di PwC Advisory.

In particolare, ai fini del presente Modello di Organizzazione e Gestione, si richiamano espressamente e integralmente gli strumenti già operanti nella Società, ivi incluse le procedure e norme di comportamento adottate in funzione dell’implementazione e del rispetto della normativa UNI EN ISO 9001:2015 relativamente agli ambiti oggetto di certificazione.

Il presente **Documento descrittivo del Modello** è costituito da:

- una “Parte Generale”;
- più “Parti Speciali”.

Nella “**Parte Generale**”, dopo avere illustrato i contenuti ed i presupposti del Decreto, nonché la funzione del Modello della Società, sono sintetizzate le principali caratteristiche delle componenti del sistema di controllo preventivo adottato dalla Società, ossia:

- ✓ il **Codice Etico di PwC Advisory**, il **Codice di Condotta PwC** e il “**Codice di Comportamento- il modo in cui operiamo**”, costituenti la base del Sistema di Controllo Interno della Società;
- ✓ il **sistema organizzativo**, perfezionato in relazione all’attribuzione delle responsabilità in coerenza con l’esercizio di poteri e funzioni, nel rispetto del principio di separazione delle funzioni, e con la previsione di idonei principi di controllo;
- ✓ il **sistema dei poteri** (procure e deleghe), assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, con le adeguate soglie di approvazione di spesa;
- ✓ le **direttive, le policy e le procedure** (manuali e informatiche), atte a regolamentare lo svolgimento delle attività e i relativi controlli, a garantire la separazione delle funzioni e dei compiti tra coloro che svolgono attività essenziali in un processo a rischio, nonché a salvaguardare i principi di trasparenza, verificabilità e inerenza all’attività svolta;
- ✓ il **sistema di controllo di gestione**, in grado di fornire una tempestiva segnalazione dell’esistenza e dell’insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare, tramite il monitoraggio di adeguati indicatori per le singole tipologie di rischio rilevato;
- ✓ la **comunicazione e formazione del personale** sugli aspetti del Modello.

## PARTE GENERALE

Le “**Parti Speciali**” sono definite in relazione:

- ✓ alle caratteristiche e alle attribuzioni dell’**Organismo di Vigilanza**, a cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull’osservanza del Modello;
- ✓ al **sistema sanzionatorio** o disciplinare, individuato per sanzionare le violazioni delle norme contenute nel Modello e nelle sue componenti;
- ✓ alle categorie e fattispecie di reato ritenute maggiormente rilevanti per la Società.

Obiettivo primario di ciascuna Parte Speciale correlata alle categorie di reato rilevanti è richiamare l’obbligo per i destinatari individuati di adottare appropriate regole di condotta al fine di prevenire la commissione dei reati contemplati dal Decreto e individuati come astrattamente rilevanti sulla base della struttura organizzativa e delle attività aziendali svolte.

In particolare, per ciascuna Parte Speciale correlata alle categorie di reato rilevanti, sono indicati:

- le aree a rischio reato e le relative attività sensibili (indicando, nel caso dei reati contro la Pubblica Amministrazione, anche le relative aree “strumentali”);
- le principali Funzioni e Unità Organizzative aziendali che operano all’interno di ciascuna area a rischio;
- i principali reati che possono essere astrattamente commessi nelle aree in oggetto;
- i principi di comportamento da rispettare al fine di ridurre il rischio di commissione dei reati;
- i principali controlli previsti nelle singole aree a rischio reato.

Il Documento descrittivo del Modello di PwC Advisory è costituito dalle seguenti Parti Speciali:

- Parte Speciale A - Organismo di Vigilanza;
- Parte Speciale B - Sistema Sanzionatorio;
- Parte Speciale C - Reati contro la Pubblica Amministrazione<sup>8</sup>;
- Parte Speciale D - Reati societari;
- Parte Speciale E - Reati in materia di market abuse;
- Parte Speciale F - Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- Parte Speciale G - Reati in materia di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o altra utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio<sup>9</sup>;
- Parte Speciale H - Delitti informatici e trattamento illecito di dati;
- Parte Speciale I - Delitti in materia di violazione del diritto d’autore.

<sup>8</sup> Contiene altresì i principi di comportamento ed i controlli attesi con riferimento ai reati di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria di cui all’art.25-decies DLgs 231/01.

<sup>9</sup> Contiene altresì i principi di comportamento ed i controlli attesi con riferimento ai delitti di terrorismo e di eversione dell’ordine democratico di cui all’art.25-quater DLgs 231/01.

## PARTE GENERALE

Allo stato attuale, sulla base delle analisi svolte, ancorché astrattamente applicabili, non sono state considerate come rilevanti e di interesse prioritario per PwC Advisory le altre tipologie di reati previsti dal Decreto 231, ossia:

- Art. 24-ter – Delitti di criminalità organizzata
- Art. 25-bis – Delitti di falsità in monete, carte di pubblico credito, valori di bollo e strumenti o segni di riconoscimento
- Art. 25-bis.1 – Delitti contro l'industria e il commercio
- Art. 25-quater.1 – Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili
- Art. 25-quinquies – Delitti contro la personalità individuale
- Art. 25-undecies – Reati ambientali
- Art. 25-duodecies - Impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare
- L.146/2006 – Reati transnazionali
- Art. 25 – terdecies - Reati di razzismo e xenofobia

Tale decisione è stata assunta tenendo conto dell'attuale struttura di PwC Advisory, delle attività attualmente svolte dalla Società stessa nonché della tipologia di reati indicati.

La Società si impegna a svolgere un continuo monitoraggio della propria attività sia in relazione ai suddetti reati, sia in relazione all'espansione normativa cui potrà essere soggetto il Decreto. Qualora dovesse emergere la rilevanza di uno o più dei reati sopra menzionati, o di eventuali nuovi reati che il Legislatore riterrà di inserire nell'ambito del Decreto, la Società valuterà l'opportunità di integrare il presente Modello con nuove Parti Speciali.

***Si ribadisce in ogni caso che la Società condanna qualsiasi comportamento o condotta che possa integrare o favorire la commissione di una qualsivoglia fattispecie di reato contemplata dal Decreto, ancorché intrapresi con la finalità di arrecare un interesse o un vantaggio alla Società.***

Il Modello di Organizzazione e Gestione di PwC Advisory è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione della Società, nella cui competenza rientrano le modifiche e integrazioni del presente Modello stesso. Pertanto, previa deliberazione, il Consiglio di Amministrazione potrà, in qualunque momento, modificare – in tutto od in parte – il presente Modello per adeguarlo a nuove disposizioni di legge o in seguito ad un processo di riorganizzazione della struttura della Società.

## PARTE GENERALE

### **4.5 LE COMPONENTI DEL SISTEMA DEI CONTROLLI PREVENTIVI DI PwC ADVISORY**

#### **4.5.1 Caratteristiche generali del sistema dei controlli preventivi**

In aggiunta a quanto indicato nelle Parti Speciali del Modello, la Società ha previsto il rispetto dei seguenti principi generali di controllo applicabili in tutte le Aree a Rischio Reato:

- **Trasparenza:** ogni operazione/transazione/azione deve essere giustificabile, verificabile, coerente e congruente;
- **Separazione delle funzioni (“*segregation of duties*”):** nessuno può gestire in autonomia un intero processo e può essere dotato di poteri illimitati; i poteri autorizzativi e di firma devono essere definiti in modo coerente con le responsabilità organizzative assegnate;
- **Adeguatezza delle norme interne:** l’insieme delle norme aziendali (policy, direttive, procedure, istruzioni operative) deve essere coerente con l’operatività svolta ed il livello di complessità organizzativa e tale da garantire i controlli necessari a prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto;
- **Tracciabilità/Documentabilità:** ogni operazione/transazione/azione, nonché la relativa attività di verifica e controllo devono essere documentate e la documentazione deve essere adeguatamente archiviata.

#### **4.5.2 Il Codice di Condotta PwC**

**Il Codice di Condotta PwC** rappresenta la traduzione dell’omologo documento redatto dal Network PwC. Costituisce una base di riferimento per la vita quotidiana in PwC e una guida nel realizzarla al meglio. Esso riflette ed integra i cambiamenti che la società e il mondo del lavoro hanno intrapreso negli ultimi anni e che anche i professionisti PwC devono realizzare.

Il Codice di Condotta PwC che costituisce parte integrante e sostanziale del presente Modello, è disponibile sul sito *intranet* aziendale: <http://it-portal/Pages/aree/hc/Giuslavoristico/Giuslavoristico.aspx>.

#### **4.5.2 Il “Codice di Comportamento- il modo in cui operiamo”**



## PARTE GENERALE

**Il Codice di Comportamento: “Il modo in cui operiamo”** è il codice di comportamento professionale vigente in Italia. Tale codice definisce con chiarezza e trasparenza l’insieme dei valori ai quali si ispira per raggiungere i propri obiettivi, valori che i soci, gli amministratori, i dipendenti ed i collaboratori si impegnano ad osservare ed a far osservare, nell’ambito delle proprie funzioni e responsabilità, illustrando e prevedendo altresì quelle condotte e quei comportamenti cui i predetti soggetti dovranno attenersi, per il raggiungimento dei sopra indicati valori ed obiettivi.

Tale codice contiene informazioni su una vasta gamma di linee guida riguardanti obblighi di natura legale e professionale, relazioni con il cliente e altri rapporti aziendali, disposizioni organizzative ed amministrative nonché sul comportamento personale. Esso si fonda su valori e principi di comportamento, professionale e personale generalmente richiesti.

In particolare, il “Codice di Comportamento - il modo in cui operiamo” PwC mira a raccomandare e promuovere valori quali:

- la professionalità che deve essere tenuta nell’ambito della fornitura dei servizi resi a favore dei clienti di PwC Advisory;
- la conduzione di affari con integrità;
- il rispetto, unitamente alla dignità, alla correttezza ed alla cortesia, da tenere nei confronti dei colleghi, dei clienti e di tutti coloro con cui PwC Advisory intrattiene rapporti di natura professionale;
- il rispetto dell’ambiente di lavoro, mantenendolo libero da discriminazioni di qualsiasi genere, da molestie e ritorsioni;
- l’impegno nel sociale, supportando i diritti fondamentali dell’uomo, evitando di svolgere o partecipare ad attività che non rispettino i diritti umani.

Il “Codice di Comportamento – il modo in cui operiamo”, che costituisce parte integrante e sostanziale del presente Modello, è disponibile sul sito *intranet* aziendale: <http://it-portal/Pages/aree/hc/Giuslavoristico/Giuslavoristico.aspx>.

### **4.5.3 Il Codice Etico**

Il Codice Etico rappresenta la *summa* dei valori in cui PwC Advisory si riconosce e che la caratterizzano, ai quali si attiene nell’espletamento della propria attività, e la cui osservanza è imprescindibile per l’affidabilità, la reputazione e l’immagine della Società stessa. I soci, i membri degli organi statutari, i procuratori, i dipendenti e i collaboratori della Società, si impegnano ad osservare e, in via indiretta, a far osservare il Codice Etico, ai fornitori caratteristici, che contribuiscono alla catena del valore della Società, ai partner commerciali,

## PARTE GENERALE

nonché a tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente operano in nome e per conto della Società. Inoltre, ai clienti è richiesto di prendere atto dell'adozione del Codice Etico da parte di PwC Advisory e di impegnarsi al rispetto dei valori in esso rappresentati, ritenendo questo aspetto di fondamentale importanza per il mantenimento del rapporto di affari.

Il Codice Etico di PwC Advisory SpA è disponibile sul sito intranet aziendale, all'indirizzo: <http://it-portal/Pages/1e/modello231eCodiceEtico/homeModello231CodiceEtico.aspx>

### **4.5.4 Sistema organizzativo**

PwC Advisory SpA è dotata di un'organizzazione gerarchica e formalizzata al fine di consentire la definizione:

- delle responsabilità attribuite,
- dei contenuti delle singole posizioni,
- delle linee di dipendenza e riporto

In particolare per quanto riguarda le funzioni di staff che svolgono le proprie attività per ciascuna delle linee di servizio di PwC Advisory, anche per il tramite di altre società italiane del Network in virtù di appositi contratti di servizio – le stesse trovano rappresentazione in un prospetto di sintesi organizzato secondo una logica cross LoS, disponibile sul sito intranet aziendale.

I documenti indicati sono oggetto di ufficiale comunicazione a tutto il personale della Società e sono consultabili nell'intranet aziendale, all'indirizzo: <http://it-pwcportal>.

Per le principali Funzioni ed Unità Organizzative sono definite le principali responsabilità di cui si ha evidenza all'interno del portale aziendale, in corrispondenza della sezione Funzioni.

L'attribuzione di ruoli, compiti e responsabilità avviene nel rispetto del principio di separazione delle funzioni ("*Segregation of Duties*") secondo cui nessuno può gestire in autonomia un intero processo ed in particolare secondo la logica per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente e controlla l'operazione.

In generale, l'attribuzione di ruoli, compiti e responsabilità deve avvenire nel rispetto dei seguenti principi:

- a nessuno devono essere attribuiti poteri illimitati;

## PARTE GENERALE

- i poteri e le responsabilità devono essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione;
- i poteri autorizzativi e di firma devono essere attribuiti in coerenza con le responsabilità organizzative assegnate.

### **4-5-5 Sistema dei Poteri (procure e deleghe)**

Il sistema dei poteri (procure e deleghe) di PwC Advisory costituisce parte integrante e sostanziale del Modello di Organizzazione e Gestione della Società.

Il principio cui PwC Advisory ispira la propria struttura organizzativa e la propria attività è quello in base al quale solo i soggetti muniti di specifici e formali poteri possono assumere, in suo nome e per suo conto, obbligazioni verso terzi.

A tale scopo, la Società ha articolato il sistema interno di conferimento dei relativi poteri attraverso l'attribuzione di specifiche deleghe operative e procure, coerenti con le responsabilità organizzative assegnate.

A questo proposito, si ritiene opportuno precisare che la "delega" costituisce un atto interno di attribuzione di funzioni e compiti, facente parte del sistema organizzativo della Società.

Tale documento deve essere distinto dalla "procura" che, invece, consiste in un atto giuridico unilaterale con cui la Società attribuisce specifici poteri di rappresentanza nei confronti di terzi (quali, a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, la sottoscrizione di contratti di acquisto, di locazioni immobiliari, di operazioni bancarie, ecc.).

I principi ispiratori del sistema di attribuzione delle deleghe operative e delle procure sono di seguito sinteticamente riportati:

- separazione dei compiti fra coloro che svolgono fasi cruciali nell'ambito di un processo a rischio;
- attribuzione di poteri autorizzativi e di firma con soglie di approvazione delle spese definite e coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate;
- definizione e diffusione dei poteri all'interno dell'organizzazione aziendale;
- tempestiva e costante informazione circa la titolarità dei poteri attribuiti ed i relativi cambiamenti;
- verifica periodica del rispetto dei poteri così come attribuiti attraverso un sistema di monitoraggio idoneo ad accertare la conformità dell'operato del titolare della singola delega e/o procura con quanto in essa stabilito;

## PARTE GENERALE

- dichiarazioni periodiche, con cadenza almeno annuale, con cui coloro che hanno ricevuto deleghe operative e procure confermino di avere agito in conformità ai poteri conferiti, nonché di avere rispettato i principi contenuti nel presente Modello e di non essere incorsi in situazioni di conflitti di interesse non debitamente comunicate;
- accertamento periodico dell'adeguatezza del sistema di attribuzione dei poteri, avuto riguardo alla eventuale evoluzione dell'attività societaria.

Sempre con riferimento al sistema di attribuzione delle deleghe operative, e fermi restando i principi ispiratori sopra riportati, ulteriori requisiti essenziali sono di seguito descritti:

- ❖ le deleghe operative devono coniugare ciascun potere di gestione alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata - nonché essere aggiornate da parte dell'Organo Amministrativo di PwC Advisory in conseguenza dell'eventuale evoluzione dell'attività aziendale;
- ❖ ciascuna delega operativa deve definire in modo specifico ed inequivoco i poteri del soggetto delegato nonché la funzione aziendale a cui il delegato fa capo in via gerarchica;
- ❖ i poteri delegati devono essere coerenti con gli obiettivi aziendali;
- ❖ ove applicabile, il delegato deve disporre di poteri di spesa adeguati alle funzioni gestionali conferite.

Per quanto attiene alle procure, e fermi restando i principi ispiratori sopra riportati, i requisiti essenziali per il loro conferimento sono di seguito descritti:

- ❖ ogni soggetto destinatario del presente Modello che, per conto di PwC Advisory, intrattiene rapporti negoziali e/o di rappresentanza con i terzi deve essere dotato di idonea procura;
- ❖ tutti coloro (compresi anche i dipendenti o gli organi sociali) che intrattengono per conto di PwC Advisory rapporti con gli enti della Pubblica Amministrazione e/o i soggetti ad essa assimilati devono essere dotati di apposita procura in tal senso;
- ❖ ciascuna procura definisce in dettaglio i poteri conferiti al soggetto interessato. Il conferimento di ciascuna procura deve essere sempre seguito da una lettera di accompagnamento da trasmettere al procuratore unitamente all'atto di conferimento della stessa procura, contenente il richiamo alle disposizioni del presente Modello;
- ❖ le procure devono essere coerenti e conformi con le relative deleghe operative conferite al singolo procuratore.

## PARTE GENERALE

È cura della Funzione Amministrazione e Finanza della Società provvedere tempestivamente agli adempimenti necessari e conservare copia di ciascun documento di conferimento dei poteri. Il medesimo ufficio, periodicamente o tempestivamente in caso di variazioni, provvede alla comunicazione a tutti gli interessati delle procure in essere.

I contenuti dei poteri conferiti e delegati, così come ogni successiva modifica, sono tempestivamente portati all'attenzione di tutti gli interessati.

### **4.5.6 Direttive e procedure**

Nell'ambito del proprio sistema organizzativo, la Società ha messo a punto un insieme di direttive e procedure, sia manuali e sia informatiche.

In particolare, le direttive e le procedure approntate dalla Società, sia manuali e sia informatiche, costituiscono le regole da seguire in seno ai processi aziendali interessati.

Per quanto si riferisce alle procedure informatiche, può indicarsi, in estrema sintesi, che i principali sistemi di gestione dell'area amministrativa sono supportati da applicativi informatici di alto livello qualitativo. Essi costituiscono di per sé la "guida" alle modalità di effettuazione di determinate transazioni e assicurano un elevato livello di standardizzazione e di *compliance*, essendo i processi gestiti da tali applicativi validati a monte del rilascio del software.

In questo contesto, pertanto, nell'espletamento delle attività sociali, la Società assicura il rispetto dei seguenti principi:

- ✓ favorire il coinvolgimento di più soggetti, onde addivenire ad una adeguata separazione dei compiti mediante la contrapposizione delle funzioni;
- ✓ adottare le misure volte a garantire che ogni operazione, transazione, azione sia verificabile, documentata, coerente e congrua;
- ✓ prescrivere l'adozione di misure volte a documentare i controlli espletati rispetto alle operazioni e/o alle azioni effettuate.

Sul sito intranet della Società, all'indirizzo <http://it-pwceportal> sono riportate sia le diverse direttive e procedure organizzative interne vigenti, sia tutte le direttive e procedure tecnico professionali, cui il personale della Società e i collaboratori della stessa devono attenersi nello svolgimento delle attività.

## PARTE GENERALE

### **4.5.7 Il controllo di gestione e la gestione dei flussi finanziari**

La gestione dei flussi finanziari deve avvenire nel rispetto dei principi di tracciabilità e di documentabilità delle operazioni effettuate nonché di coerenza con i poteri e le responsabilità assegnate.

Il sistema di controllo di gestione di PwC Advisory prevede meccanismi di verifica della gestione delle risorse che devono garantire, oltre che la verificabilità e tracciabilità delle spese, l'efficienza e l'economicità delle attività della Società, mirando ai seguenti obiettivi:

- definire in maniera chiara, sistematica e conoscibile le risorse (monetarie e non) a disposizione delle singole funzioni ed unità organizzative e il perimetro nell'ambito del quale tali risorse possono essere impiegate, attraverso la programmazione e la definizione del budget;
- rilevare gli eventuali scostamenti rispetto a quanto predefinito in sede di pianificazione, analizzarne le cause e riferire i risultati delle valutazioni agli appropriati livelli gerarchici per gli opportuni interventi di adeguamento, attraverso la relativa consuntivazione.

Per conseguire tali obiettivi, il processo di pianificazione, debitamente formalizzato, assicura:

- la partecipazione di più soggetti responsabili alla definizione delle risorse disponibili e degli ambiti di spesa, con l'obiettivo di garantire la costante presenza di controlli e verifiche incrociati su un medesimo processo/attività, volta a garantire una adeguata segregazione delle funzioni e un costante monitoraggio di eventuali scostamenti;
- l'adozione di modalità corrette e omogenee per la valorizzazione economica delle iniziative, così da assicurare la possibilità di confrontare i valori economici delle differenti unità organizzative aziendali;
- l'adozione di eventuali piani al fine di identificare la migliore strategia correttiva.

Le attività correlate al controllo di gestione garantiscono la costante verifica circa la coerenza tra i ricavi conseguiti e le spese effettivamente sostenute e gli impegni assunti in sede di pianificazione.

Qualora dalle analisi e/o richieste di autorizzazione emergano scostamenti significativi dal budget o anomalie di spesa non debitamente motivati, il controllo di gestione è tenuto ad

## PARTE GENERALE

informare immediatamente il Consiglio di Amministrazione e qualora da ritenersi significativo anche con riferimento ai contenuti del DLgs 231/01, anche l'OdV.

### **4.5.8 Formazione ed informazione**

Ai fini della efficacia del Modello, PwC Advisory ritiene necessario garantire una corretta conoscenza e divulgazione delle regole di condotta ivi contenute sia nei confronti dei propri soci, amministratori e dipendenti che dei collaboratori esterni e soggetti terzi che hanno rapporti contrattuali con PwC Advisory. Detto obiettivo riguarda tutte le risorse aziendali rientranti nelle categorie anzidette, siano esse già presenti in azienda o siano di futuro inserimento. Il livello di formazione ed informazione è attuato con un diverso grado di approfondimento e con diverse modalità in relazione al diverso livello di coinvolgimento delle risorse medesime nelle attività sensibili.

Le attività di formazione ed informazione sono curate rispettivamente dal Responsabile *Learning & Development* e dal *Responsabile Human Capital*.

Tutti i nuovi assunti ricevono, assieme alla lettera di assunzione, un'informativa in merito al Decreto ed al Modello adottato da PwC Advisory.

Sul sito *intranet* della Società è, inoltre, dedicata una specifica sezione all'argomento. Tale sezione viene aggiornata periodicamente a cura della Funzione *Human Capital*.

Sono inoltre previste, a seguito di eventuali aggiornamenti del Decreto e/o modifiche del Modello, adottato da PwC Advisory, adeguate comunicazioni a tutti gli interessati nonché all'OdV.

Ai fini di una adeguata attività di informazione, il Responsabile della Funzione *Human Capital* provvede a curare la diffusione del Modello.

I soggetti destinatari sono tenuti a rilasciare alla PwC Advisory una dichiarazione sottoscritta ove si attesti la ricezione del Modello e l'impegno ad osservarne le prescrizioni.

L'informazione e la formazione specifica vengono effettuate secondo le modalità che seguono.

#### **A) Soci, personale dirigente e con funzioni di rappresentanza**

La formazione del personale dirigente e del personale fornito di poteri di rappresentanza della Società avviene sulla base di un corso iniziale e di sessioni di aggiornamento periodiche, anche "on line". Tutti i partecipanti sono tenuti a rilasciare formale attestazione della partecipazione ai suddetti seminari di formazione.

## PARTE GENERALE

### ***B) Altro personale***

La formazione/informazione per la restante tipologia di personale avverrà:

- attraverso un'informativa nella lettera di assunzione per i neo assunti;
- attraverso note informative interne;
- per il personale destinato allo svolgimento dei servizi professionali tramite apposite sessioni formative all'interno dei corsi di formazione periodici, anche nella modalità "on line".

### ***C) informativa ai soggetti che intrattengono rapporti con PwC Advisory***

Viene fornita apposita informativa sull'adozione Modello ai soggetti che intrattengono rapporti di natura contrattuale con PwC Advisory (di seguito, per brevità, "soggetti che intrattengono rapporti con PwC Advisory") - quali, a mero titolo esemplificativo, collaboratori professionali, *free lance*, consulenti, *partners in joint venture* o facenti parte di Raggruppamenti Temporanei d'Impresa a cui PwC Advisory aderisce, fornitori, ecc.

La Società provvede ad inserire negli accordi stipulati con i soggetti che intrattengono rapporti contrattuali con PwC Advisory specifiche clausole al fine di consentire a PwC Advisory la facoltà di risolvere i rapporti contrattuali a fronte di comportamenti che integrino fattispecie di reato ex DLgs 231/01 ovvero di violazioni dei principi di comportamento e delle condotte attese dal Modello e/o del Codice Etico commesse dai suddetti soggetti.

Ai fini di una migliore attività di informativa nonché nell'ottica di un ulteriore rafforzamento dei principi di trasparenza, la Società provvede, inoltre, a diffondere nei confronti dei Soggetti che intrattengono rapporti con PwC Advisory il Codice Etico e un estratto dei contenuti del Modello, disponibili sul sito *internet* della Società.

#### ***4.5.9 L'Organismo di Vigilanza***

Ai fini dell'esonero dalla responsabilità amministrativa, il Decreto prevede a carico dell'Ente anche l'obbligatoria istituzione di un organismo interno, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, per la vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello nonché a garanzia dell'aggiornamento dello stesso. L'Organo Amministrativo di PwC Advisory ha, pertanto, individuato l'Organismo di Vigilanza, regolandone la composizione,



## PARTE GENERALE

le funzioni, i poteri e le relative responsabilità, come meglio descritte nella relativa Parte Speciale (**Parte Speciale “A”**) del presente Modello.

L’OdV è tenuto ad operare:

- in via continuativa adoperandosi per la formazione e l’informazione del personale attraverso il costante monitoraggio che si espliciterà in vigilanza, consulenza, revisione e aggiornamento;
- in via successiva, in caso di commissione di un reato analizzando le cause e le circostanze della commissione.

### **4.5.10 Il Sistema Sanzionatorio**

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

Al riguardo, infatti, l’articolo 6, comma 2, lettera e) del Decreto prevede che i modelli di organizzazione, gestione e controllo devono “*introdurre un sistema sanzionatorio idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello*”.

L’applicazione delle sanzioni determinate ai sensi del Decreto prescinde dall’esito di eventuali procedimenti penali, in quanto le regole di condotta imposte dal Modello sono assunte da PwC Advisory in piena autonomia, indipendentemente dalla tipologia di illecito che le violazioni del Modello stesso possano determinare.

In particolare, PwC Advisory si avvale di un sistema sanzionatorio che:

1. è diversamente strutturato a seconda dei soggetti destinatari;
2. individua le sanzioni da adottarsi nei confronti dei soggetti destinatari per il caso, da parte di questi ultimi, di violazioni, infrazioni, elusioni, imperfette o parziali applicazioni delle prescrizioni contenute nel Modello, il tutto nel rispetto delle relative disposizioni dei CCNL e delle prescrizioni legislative applicabili;

## PARTE GENERALE

3. prevede una apposita procedura di irrogazione delle suddette sanzioni, individuando il soggetto preposto alla loro irrogazione e in generale a vigilare sulla osservanza, applicazione ed aggiornamento del Sistema Sanzionatorio.

PwC Advisory ha redatto ed applicato il sistema sanzionatorio conformemente ai principi di cui sopra ed il cui contenuto è meglio descritto nella relativa Parte Speciale del presente Modello (**Parte Speciale “B”**).

## PARTE GENERALE

### **ALLEGATO N.1 - DETTAGLIO DEI REATI CONTEMPLATI DAL DECRETO**

- ❖ **Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione** (artt. 24 e 25 del Decreto):
  - a) indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316-ter c.p.);
  - b) truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, 2° comma, n° 1 c.p.);
  - c) truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-bis c.p.);
  - d) frode informatica *in danno dello Stato o di altro ente pubblico* (art. 640-ter c.p.);
  - e) corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.);
  - f) corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.);
  - g) corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.);
  - h) induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)
  - i) istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.);
  - j) concussione (art. 317 c.p.);
  - k) malversazione a danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 316-bis c.p.);
  - l) peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (art. 322-bis c.p.).
  
- ❖ **Reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti e segni di riconoscimento** (art. 25-bis del Decreto, introdotto dalla Legge 23 novembre 2001 n. 409, di conversione del Decreto Legge 25 settembre 2001 n. 350, e successivamente modificato dalla Legge 23 luglio 2009 n.99):
  - a) falsità in monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 c.p.);
  - b) alterazione di monete (art. 454 c.p.);
  - c) spendita e introduzione nello Stato di monete falsificate (art. 455 c.p.);
  - d) spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.);
  - e) falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.);
  - f) uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464 c.p.);
  - g) contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.);
  - h) fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.);

## PARTE GENERALE

- i) contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni (art. 473 c.p.);
- j) introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art. 474 c.p.).

❖ **Delitti contro l'industria e il commercio** (art. 25-bis.1 del Decreto, introdotto dalla Legge 23 luglio 2009 n.99):

- a) turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.);
- b) frode nell'esercizio del commercio (art. 515 c.p.);
- c) vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.);
- d) vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.);
- e) fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517 ter c.p.);
- f) contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517 quater c.p.);
- g) illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513 bis c.p.);
- h) frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.).

❖ **Reati societari** (art. 25-ter del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 11 aprile 2002 n. 61 e successivamente integrato dalla Legge n.190 del 6 novembre 2012):

- a) false comunicazioni sociali (art. 2621 c.c.);
- b) fatti di lieve entità (art. 2621- bis c.c.);<sup>10</sup>
- c) false comunicazioni sociali delle società quotate (art. 2622 c.c.);<sup>11</sup>
- d) impedito controllo (art. 2625 c.c., modificato dall'art. 37, D. Lgs. 39/2010);
- e) indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.);
- f) illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.);
- g) illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.);
- h) operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.);
- a) omessa comunicazione del conflitto di interessi (art. 2629-bis c.c.);
- b) formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.);
- c) indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.);

<sup>10</sup> Il reato di "Fatti di lieve entità", in relazione al reato di "False comunicazioni sociali" di cui all'art. 2621 c.c., è stato introdotto dalla Legge n. 69/2015 ("Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso, nonché ulteriori modifiche al codice di procedura penale, alle relative norme di attuazione e alla legge 6 novembre 2012, n. 190.")

<sup>11</sup> Il reato di "False comunicazioni sociali delle società quotate" era originariamente rubricato come "False comunicazioni sociali in danno della società, dei soci o dei creditori". La rubrica e il contenuto dell'articolo sono stati sostituiti dalla Legge n. 69/2015 ("Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso, nonché ulteriori modifiche al codice di procedura penale, alle relative norme di attuazione e alla legge 6 novembre 2012, n. 190.")

## PARTE GENERALE

- d) corruzione tra privati (art. 2635 e 2635-bis c.c.);
  - e) illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.);
  - f) aggriotaggio (art. 2637 c.c.);
  - g) ostacolo all'esercizio delle funzioni delle Autorità Pubbliche di Vigilanza (art. 2638 c.c.).
- ❖ **Finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali e delitti posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9.12.1999** (art. 25-quater del Decreto, introdotto dalla Legge 14 gennaio 2003 n. 7), tra cui rientrano i seguenti:
- a) associazioni con finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico (art. 270-bis c.p.);
  - b) assistenza agli associati (art. 270 ter c.p.);
  - c) arruolamento con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270-quater c.p.);
  - d) addestramento ad attività con finalità di terrorismo anche internazionale (art. 270-quinquies c.p.);
  - e) condotte con finalità di terrorismo (art. 270 sexies c.p.);
  - f) attentato per finalità terroristiche o di eversione (art. 280 c.p.);
  - g) atto di terrorismo con ordigni micidiali o esplosivi (art. 280-bis c.p.);
  - h) sequestro di persona a scopo di terrorismo o di eversione (art. 289-bis c.p.);
  - i) finanziamento al terrorismo (art. 2 Convenzione di New York);
  - j) misure urgenti per la tutela dell'ordine democratico e della sicurezza pubblica (art. 1 D.Legge 15/12/1979 n. 625 convertito, con modificazioni, nella legge 6 Febbraio 1980 n. 15).
- ❖ **Delitti contro la vita e l'incolumità individuale** (art. 25-quater-1 del Decreto, introdotto dalla Legge 9 gennaio 2006 n. 7) con riferimento al reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art.583-bis c.p.).
- ❖ **Delitti contro la personalità individuale** (art. 25-quinquies del Decreto, introdotto dalla Legge 11 agosto 2003 n. 228):
- a) Riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.);
  - b) Prostituzione minorile (art. 600-bis c.p.);
  - c) Pornografia minorile (art. 600-ter c.p.);
  - d) Detenzione di materiale pornografico (art. 600-quater c.p.);
  - e) Pornografia virtuale (art. 600-quater.1 c.p.);

## PARTE GENERALE

- f) Iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600-quinquies c.p.);
  - g) Tratta di persone (art. 601 c.p.);
  - h) Acquisto e alienazione di schiavi (art. 602 c.p.);
  - i) Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603-bis c.p.);
  - j) Adescamento di minorenni (art. 609-undecies c.p.).
- ❖ **Abusi di mercato o “Reati di Market Abuse”** (art. 25-sexies del Decreto, introdotto dalla Legge 18 aprile 2005 n.62):
- a) abuso di informazioni privilegiate (art. 184 TUF);
  - b) manipolazione del mercato (art. 185 TUF).
- ❖ **Reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro** (art. 25-septies del Decreto, introdotto dalla Legge 3 agosto 2007 n.123 e successivamente modificato dall’art.300 del Decreto Legislativo del 9 aprile 2008 n.81):
- a) omicidio colposo (art. 589 c.p.);
  - b) lesioni personali colpose (art. 590 c.p.), gravi o gravissime;
- commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro.
- ❖ **Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita** (art. 25-octies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo n.231 del 21 novembre 2007 “Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell’utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione”):
- a) ricettazione (art. 648 c.p.);
  - b) riciclaggio (art. 648-bis c.p.);
  - c) impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648-ter c.p.).
- ❖ **Reati transnazionali** (introdotti dalla Legge 16 marzo 2006, n. 146, artt. 3 e 10)
- E’ definito “transnazionale” il reato punito con la pena della reclusione non inferiore nel massimo a quattro anni, qualora sia coinvolto un gruppo criminale organizzato, nonché: a) sia commesso in più di uno Stato; b) ovvero sia commesso in uno Stato, ma una parte sostanziale della sua preparazione, pianificazione, direzione o controllo avvenga in un altro Stato; c) ovvero sia commesso in uno Stato, ma in esso sia implicato

## PARTE GENERALE

un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più di uno Stato; d) ovvero sia commesso in uno Stato ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato. I reati transnazionali sono i seguenti:

- a) associazione per delinquere (art. 416 c.p.);
- b) associazione di tipo mafioso (art. 416-bis c.p.);
- c) associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-quater del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 23 gennaio 1973, n. 43);
- d) associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309);
- e) traffico di migranti (art. 12, commi 3, 3-bis, 3-ter e 5, del testo unico di cui al decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286);
- f) induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377-bis c.p.);
- g) favoreggiamento personale (art. 378 c.p.).

❖ **Delitti informatici e trattamento illecito di dati** (art. 24-bis del Decreto, introdotto dalla Legge n.48 del 18 marzo 2008):

- a) accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art.615-ter c.p.);
- b) detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art.615-quater c.p.);
- c) diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art.615-quinquies c.p.);
- d) intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art.617-quater c.p.);
- e) installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art.617-quinquies c.p.);
- f) danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici (art.635-bis c.p.);
- g) danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico, o comunque di pubblica utilità (art.635-ter c.p.);
- h) danneggiamento di sistemi informatici o telematici (art.635-quater c.p.);
- i) danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità (art.635-quinquies c.p.);
- j) frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art.640-quinquies c.p.);
- k) falsità in documenti informatici (art. 491-bis c.p.).

## PARTE GENERALE

- ❖ **Delitti di criminalità organizzata** (art. 24-ter del Decreto, introdotto dalla Legge 15 luglio 2009, n. 94, recante “Disposizioni in materia di sicurezza pubblica”):
  - a) associazione per delinquere finalizzata alla riduzione o mantenimento in schiavitù, alla prostituzione minorile, alla pornografia minorile, ed ai reati concernenti le violazioni delle disposizioni sull’immigrazione clandestina (art. 416, VI comma c.p.);
  - b) associazioni di tipo mafioso anche straniere (art. 416-bis c.p.);
  - c) scambio elettorale politico-mafioso (art. 416 ter c.p.);
  - d) sequestro di persona a scopo di estorsione (art. 630 c.p.);
  - e) associazione a delinquere finalizzata allo spaccio di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del D.P.R. 309/90);
  - f) delitti di associazione per delinquere (art. 416 del c.p., ad esclusione del VI comma);
  - g) delitti concernenti la fabbricazione ed il traffico di armi da guerra, esplosivi ed armi clandestine (art. 407, comma (2), lettera a), numero 5), del c.p.p.);
  - h) delitti commessi al fine di agevolare l’attività delle associazioni di tipo mafioso anche straniere previste dall’art. 416 bis c.p.;
  - i) delitti commessi avvalendosi delle condizioni previste dall’art. 416 bis c.p.
  
- ❖ **Delitti in materia di violazione del diritto d’autore** (art. 25-novies del Decreto, introdotto dalla Legge 23 luglio 2009, n. 99, recante “Disposizioni per lo sviluppo e l’internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia”) che estende la responsabilità amministrativa dell’ente ai reati contemplati dalla Legge 633/41 in materia di “protezione del diritto d’autore e di altri diritti connessi al suo esercizio” con specifico riferimento a quanto previsto dagli articoli:
  - a) art. 171, comma 1, lettera a )bis e comma 3 L.633/1941);
  - b) (art. 171-bis L.633/1941);
  - c) art. 171-ter L.633/1941;
  - d) art 171-septies L.633/1941;
  - e) art 171-octies L633/1941.
  
- ❖ **Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria** (art. 25-decies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 116, a ratifica ed esecuzione della Convenzione dell’Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell’ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4) con riferimento al “reato di non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria”.



## PARTE GENERALE

- ❖ **Reati ambientali** (art. 25-undecies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo n.121 del 7 luglio 2011, recante l'Attuazione delle direttive 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE, che modifica la direttiva 2005/35/CE, relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni" e successivamente modificato dalla L. 22 maggio 2015, n. 68):
- a) Inquinamento ambientale (art. 452-bis codice penale; art. 25-undecies c.1 lett.a) D.Lgs.231/01) – introdotto con la L 68/2015
  - b) Disastro ambientale (art. 452-quater del codice penale; art. 25-undecies c.1 lett.b) D.Lgs.231/01) - introdotto con la L 68/2015
  - c) Delitti colposi contro l'ambiente (art.452-quinquies del codice penale; art. 25-undecies c.1 lett.c) D.Lgs.231/01) - introdotto con la L 68/2015
  - d) Delitti associativi aggravati (art.452-octies del codice penale; art. 25-undecies c.1 lett.d) D.Lgs.231/01) - introdotto con la L 68/2015
  - e) Traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività (art.452-sexies del codice penale; art.25-undecies c.1 lett.e) D.Lgs.231/01) - introdotto con la L 68/2015.
  - f) uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette (art. 727-bis c.p.);
  - g) distruzione o deterioramento di habitat all'interno di un sito protetto (art. 733-bis c.p.);
  - h) reati di cui all'art.137 commi 2, 3, 5, 11 e 13, della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di scarichi di acque reflue;
  - i) reati di cui all'art.256 1, 3 (primo e secondo periodo), 5 e 6 (primo periodo), della Legge n.152 del 3 aprile 2006, relativi ad attività di gestione di rifiuti non autorizzata;
  - j) reati di cui all'art.257 commi 1 e 2, della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di bonifica di siti;
  - k) reati di cui all'art.258 comma 4 (secondo periodo) della Legge n.152 del 3 aprile 2006, correlati alla violazione degli obblighi di comunicazione, di tenuta dei registri obbligatori e dei formulari;
  - l) reati di cui agli artt.259 comma 1 e 260 commi 1 e 2 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, correlati al traffico illecito di rifiuti;
  - m) reati di cui all'art.260-bis commi 6, 7 (secondo e terzo periodo) e 8 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di tracciabilità dei rifiuti;
  - n) reati di cui all'art.279 comma 5 della Legge n.152 del 3 aprile 2006, in materia di autorizzazioni ambientali;
  - o) reati di cui agli artt.1, 2, 3-bis e 6 della Legge n.150 del 7 febbraio 1992, correlati al commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione, nonché alla commercializzazione e detenzione di esemplari vivi di mammiferi e rettili che possono costituire pericolo per la salute e l'incolumità pubblica;

## PARTE GENERALE

- p) reati di cui all'art.3 comma 6 della Legge n.549 del 23 dicembre 1993, correlati alla produzione, al consumo, all'importazione, all'esportazione, alla detenzione e alla commercializzazione di sostanze lesive dell'ozono;
  - q) reati di cui agli artt.8 e 9 della Legge n.202 del 6 novembre 2007, correlati all'inquinamento provocato dalle navi.
- ❖ **Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare** (art. 25-duodecies del Decreto, introdotto dal Decreto Legislativo 16 luglio 2012, n. 109,) con riferimento al reato di Impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 2 D.Lgs. n.109 del 16.7.2012).