



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

## **PARTE GENERALE**

Approvato in data 19 luglio 2018

## INDICE

DEFINIZIONI	4
PARTE 1: IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001	7
1 REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA PREVISTA A CARICO DELLE PERSONE GIURIDICHE, DELLE SOCIETÀ E DELLE ASSOCIAZIONI ANCHE PRIVE DI PERSONALITÀ GIURIDICA	7
2 L'ADOZIONE DEL "MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E DI GESTIONE" QUALE POSSIBILE ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA	8
3 EFFICACE ATTUAZIONE DEL MODELLO	9
4 I REATI PRESUPPOSTO	10
5 I REATI COMMESSI ALL'ESTERO	11
6 LE SANZIONI	11
7 LA RESPONSABILITÀ DEGLI ENTI EX D. LGS. 231/2001 E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE EX L. 190/2012	13
PARTE 2: IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI ANAS	16
1 ATTIVITÀ E LEGISLAZIONE DI RIFERIMENTO	16
2 ASSETTO ISTITUZIONALE E ORGANIZZATIVO	17
3 LA COSTRUZIONE DEL MODELLO DI ANAS	19
4 LA STRUTTURA DEL MODELLO DI ANAS	21
5 FINALITÀ DEL MODELLO	24
6 DESTINATARI MODELLO	24
7 APPROVAZIONE E MODIFICA DEL MODELLO	25
8 ATTUAZIONE DEL MODELLO	25
PARTE 3: LE COMPONENTI DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	26
1 I PROTOCOLLI SPECIFICI	26
2 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO ED AUTORIZZATIVO	26
3 I PRINCIPI DI CONTROLLO	27
4 IL CODICE ETICO	28
5 IL SISTEMA DI GESTIONE DEI FLUSSI FINANZIARI	29
PARTE 4: L'ORGANISMO DI VIGILANZA	31
1 PRINCIPI GENERALI	31
2 L'ORGANISMO DI VIGILANZA DI ANAS	32
3 LE FUNZIONI E I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	34
3.1 I COMPITI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	35
3.2 VERIFICA DELL'EFFICACIA DEL MODELLO	35

3.3	AGGIORNAMENTO DEL MODELLO	36
3.4	I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	36
3.5	IL GRUPPO DI LAVORO E I REFERENTI 231	37
4	FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV	37
5	RAPPORTI CON IL RESPONSABILE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	39
6	RACCOLTA E CONSERVAZIONE DELLE INFORMAZIONI	39
PARTE 5: IL SISTEMA DISCIPLINARE		40
1	PRINCIPI GENERALI	40
PARTE 6: PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE		41
1	LA FORMAZIONE	41
2	LA FORMAZIONE INTERATTIVA E I REFERENTI 231	42
3	LA COMUNICAZIONE	42

**ALLEGATO 1: D. LGS. 231/2001**

**ALLEGATO 2: REATI PRESUPPOSTO EX D. LGS. 231/2001**

**ALLEGATO 3: LIBRETTO ORGANIGRAMMI**

**ALLEGATO 4: FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV**

**ALLEGATO 5: SISTEMA DISCIPLINARE**

**ALLEGATO 6: PROCEDURA AZIENDALE PA.ANAS.21 "GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI ALL'ODV"**

## **DEFINIZIONI**

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

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

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

**AREE A RISCHIO:** le aree di attività nel cui ambito risulta profilarsi, in termini più concreti, il rischio di commissione dei reati;

**ATTIVITÀ SENSIBILI:** attività aziendali nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto;

**CAPOGRUPPO:** la capogruppo Ferrovie dello Stato Italiano S.p.A.;

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

**CODICE ETICO:** il Codice Etico di Anas S.p.A., che contiene i principi generali di comportamento - ovvero, raccomandazioni, obblighi e/o divieti - a cui i Destinatari devono attenersi e la cui violazione è sanzionata, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 19 luglio 2018;

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

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

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

**DESTINATARI:** Organi Sociali, Dirigenti, Lavoratori subordinati e autonomi, collaboratori esterni, e tutti coloro con cui Anas S.p.A. si relaziona nello svolgimento delle attività aziendali;

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

**DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI:** l'esponente aziendale di cui alla L. 262/2005;

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

**ESONENTI AZIENDALI:** amministratori, sindaci e liquidatori, dirigenti e dipendenti di Anas S.p.A.;

**FORNITORI:** i fornitori di beni e servizi non professionali di Anas S.p.A. che non rientrano nella definizione di *partner*;

**GRUPPO:** FS e società del Gruppo, tra cui Anas S.p.A. e le altre società dalla medesima controllate;

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

**INTERESSE:** finalità – anche non esclusiva - della condotta illecita, consistente nel favorire l'ente, che deve essere accertata *ex ante* e che sussiste a prescindere dal conseguimento effettivo dell'obiettivo;

**LINEE GUIDA:** le Linee Guida adottate da Confindustria per la predisposizione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D.Lgs. 231/2001;

**MODELLO:** "Modello di organizzazione, gestione e controllo" adottato da Anas S.p.A., ai sensi del D.Lgs. 231/2001;

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

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

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

**PARTNER:** le controparti contrattuali con le quali Anas S.p.A. addiviene ad una qualche forma di collaborazione contrattualmente regolata (associazione temporanea di impresa, *joint venture*, consorzi, licenza, agenzia, collaborazioni in genere), ove destinati a collaborare con Anas S.p.A. nell'ambito delle aree a rischio;

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

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

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

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

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

**PUBBLICI UFFICIALI:** ai sensi dell'art. 357 c.p. *"sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi, e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi"*;

**P.T.P.C.T.:** Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza in coerenza con le disposizioni contenute nella L. 190/2012, oggi sostituito dalle Misure Integrative;

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

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

**R.P.C.T.:** Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi della Legge n. 190/2012 e s.m.i..

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

## PARTE 1: IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001

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

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

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

La sottoposizione dell'Ente alla sanzione amministrativa origina da una condotta penalmente rilevante e direttamente attribuibile ad una persona fisica, attraverso un meccanismo di responsabilità dal quale consegue la scelta legislativa, sancita dall'art. 38 del Decreto, di valutare (salvo specifiche ipotesi) nella stessa sede processuale, quella penale, l'illecito penale del singolo e la responsabilità amministrativa dell'Ente.

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

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

---

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

Peraltro, occorre precisare che, in base al principio di cui all'art. 27, primo comma, della Costituzione ed a quello di cui all'art. 8 dello stesso Decreto (ovvero il principio dell'autonomia della responsabilità dell'ente collettivo), la responsabilità amministrativa dell'Ente si affianca, ma non si sostituisce, a quella personale penale dell'autore del reato, sicché sussiste anche quando:

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

## **2 L'ADOZIONE DEL "MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E DI GESTIONE" QUALE POSSIBILE ESISTENTE DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA**

L'art. 6 del Decreto prevede una forma specifica di esonero della responsabilità qualora l'Ente dimostri che:

- a. l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del reato, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b. il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è affidato ad un organismo interno dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- c. i soggetti hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il Modello;
- d. non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo in ordine al Modello.

In ogni caso, la responsabilità amministrativa dell'Ente non sussiste nei casi in cui il soggetto, in rapporto qualificato con l'impresa, abbia agito in vista di un interesse esclusivo, proprio o di terzi, e, quindi, in alcun modo collegabile alla politica e alle finalità dell'impresa, ponendo in essere un'azione completamente arbitraria e ciò anche quando da tale condotta sia derivato un vantaggio per l'Ente. È da precisare che, ai sensi dell'art 12, comma 1, lett. a), del Decreto, se l'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente - non esclusivo - interesse proprio o di terzi e l'Ente non ne ha tratto vantaggio o ha tratto un vantaggio minimo, la responsabilità permane, ma la sanzione è ridotta della metà.

Il Decreto prevede, inoltre, che, in relazione all'estensione dei poteri delegati ed al rischio di commissione dei reati, i modelli di cui alla precedente lettera a) devono essere conformi alle esigenze indicate dall'art. 6, comma 2, dello stesso ovvero:

- a. individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati previsti dal Decreto;
- b. prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- c. individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;



- d. prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello (l'Organismo di Vigilanza);
- e. introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Inoltre, ai sensi del comma 2-bis, i modelli di cui alla lettera a) del comma 1 devono prevedere:

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

### **3 EFFICACE ATTUAZIONE DEL MODELLO**

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

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

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

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

#### 4 I REATI PRESUPPOSTO

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

- i. Reati in danno della Pubblica Amministrazione (Malversazione a danno dello Stato, indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato, truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità Europee o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico; concussione, induzione indebita a dare o promettere altra utilità e corruzione), artt. 24 e 25, D. Lgs. n. 231/2001;
- ii. Delitti informatici e trattamento illecito di dati (Art. 24-bis, D. Lgs. n. 231/2001);
- iii. Delitti di criminalità organizzata (Art. 24-ter, D. Lgs. n. 231/2001);
- iv. Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (Art. 25-bis, D. Lgs. n. 231/2001);
- v. Delitti contro l'industria e il commercio (Art. 25-bis.1, D. Lgs. n. 231/2001);
- vi. Reati societari (Art. 25-ter, D. Lgs. n. 231/2001);
- vii. Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali (Art. 25-quater, D. Lgs. n. 231/2001);
- viii. Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (Art. 25-quater.1, D. Lgs. n. 231/2001);
- ix. Delitti contro la personalità individuale (Art. 25-quinquies, D. Lgs. n. 231/2001);
- x. Abusi di mercato (Art. 25-sexies, D. Lgs. n. 231/2001);
- xi. Omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (Art. 25-septies, D. Lgs. n. 231/2001);
- xii. Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25-octies, D. Lgs. n. 231/2001);
- xiii. Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies, D. Lgs. n. 231/2001);
- xiv. Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (Art. 25-decies, D. Lgs. n. 231/2001);
- xv. Reati transnazionali in materia di associazioni criminose, riciclaggio, traffico di migranti, intralcio alla giustizia (Legge 16 marzo 2006, n. 146 artt. 3 e 10);
- xvi. Reati ambientali (Art. 25-undecies, D. Lgs. n. 231/2001);

- xvii. Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (Art. 25-duodecies, D. Lgs. n. 231/2001);
- xviii. Razzismo e xenofobia (Art. 25-terdecies D. Lgs. n. 231/2001).

## 5 I REATI COMMESSI ALL'ESTERO

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

Anas S.p.A. (*recte* i suoi dipendenti) può, o in forma monosoggettiva o in concorso con Anas International Enterprise S.p.A. (*recte* con i dipendenti di quest'ultima), essere chiamata a rispondere in Italia in relazione a reati - contemplati dal Decreto - commessi all'estero solo ove ricorrano i presupposti di seguito indicati:

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

## 6 LE SANZIONI

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

Le sanzioni amministrative applicabili all'Ente sono:

**a. Sanzione pecuniaria** (artt. 10, 11 e 12 del Decreto)

La responsabilità dell'Ente è accertata dal Giudice Penale competente per il procedimento relativo ai reati ai quali è connessa la responsabilità amministrativa. In caso di condanna dell'Ente è sempre applicata la sanzione pecuniaria. Essa è determinata dal Giudice Penale

attraverso un sistema basato su «quote», in un numero non inferiore a cento né superiore a mille. Il valore della quota può variare da un minimo di 258,00 euro ad un massimo di 1.549,00 euro e dipende dalla gravità del reato, dal grado di responsabilità dell'Ente, dall'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto o per prevenire la commissione di altri illeciti. Al fine di garantire l'efficacia della sanzione, nella determinazione dell'entità della singola quota, il Giudice Penale tiene conto delle condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente.

La sanzione pecuniaria può essere ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento, l'Ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero se è stato adottato e reso operativo un Modello idoneo a prevenire la commissione di ulteriori reati.

#### **b. Sanzioni interdittive** (art. 9, comma 2, del Decreto)

Le sanzioni interdittive previste sono:

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

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

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

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

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

- risarcito il danno ed eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato o si sia efficacemente adoperato in tal senso;
- messo a disposizione dell'autorità giudiziaria il profitto del reato conseguito ai fini della confisca;

- eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato, adottando e rendendo operativi modelli organizzativi idonei a prevenire la commissione di nuovi reati della specie di quello verificatosi.

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

#### c. Pubblicazione della sentenza e confisca (artt. 18 e 19 del Decreto)

Il Decreto prevede, inoltre, altre due sanzioni:

- la pubblicazione della sentenza di condanna: consiste nella pubblicazione di quest'ultima una sola volta, per estratto o per intero, a cura della cancelleria del Giudice, a spese dell'Ente, mediante affissione nel Comune ove l'Ente ha la sede principale, nonché mediante la pubblicazione sul sito *internet* del Ministero della Giustizia. La pubblicazione della sentenza di condanna può essere disposta quando nei confronti dell'Ente viene applicata una sanzione interdittiva;
- la confisca: consiste nell'acquisizione coattiva da parte dello Stato del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato e fatti salvi, in ogni caso, i diritti acquisiti dai terzi in buona fede; quando non è possibile eseguire la confisca in natura, la stessa, può avere ad oggetto somme di denaro, beni, o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato.

L'Autorità Giudiziaria può, altresì, disporre:

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

## 7 LA RESPONSABILITÀ DEGLI ENTI EX D. LGS. 231/2001 E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE EX L. 190/2012

### a. Ambito di applicazione

In attuazione del recepimento degli impegni internazionali assunti con la sottoscrizione delle Convenzioni di Mérida e di Strasburgo, il 28 novembre 2012 è entrata in vigore la Legge 6 novembre 2012, n. 190 recante *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione"*, modificata, da ultimo, dal Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, *"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*.

Le nuove disposizioni, stabilendo rigide regole comportamentali e criteri di trasparenza (ex D.Lgs. 33/2013, modificato dal citato D.Lgs. 97/2016 e dal D. Lgs 100/2017) ed introducendo norme penali dirette a colpire, in modo più selettivo e affittivo, gli illeciti corruttivi non solo di natura attiva (nell'interesse e a vantaggio dell'Ente – ambito 231), ma anche di natura passiva, si muovono sul duplice binario dell'intervento preventivo e dell'azione repressiva.

E' il caso di sottolineare il tipo di rapporto che intercorre tra i sistemi introdotti, rispettivamente dalla L. 190/2012 e dal D.Lgs. 231/2001; in particolare:

- per il Decreto assumono rilevanza i reati presupposto commessi nell'interesse o a vantaggio della Società, mentre la L. 190/2012 è volta a prevenire anche i reati commessi in danno della stessa, allo scopo di tutelare, *tout court*, la corretta amministrazione e, quindi, anche l'immagine esterna della Società, dalla commissione di reati che si configurano quali sensori di una gestione amministrativa non ispirata ai principi costituzionali del buon andamento e dell'imparzialità;
- la L. 190/2012 persegue la finalità di prevenire, non solo l'intera gamma dei reati contro la Pubblica Amministrazione disciplinati dal Titolo II del Libro II del codice penale, ma anche le situazioni di "cattiva amministrazione", intesa come assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari (Determinazione 12/2015 dell'ANAC).

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

Anas S.p.A (di seguito Anas o Società), in ottemperanza a quanto previsto dalla L. 190/2012 e s.m.i., ha adottato le Misure Integrative che costituiscono l'evoluzione e la prosecuzione dei piani triennali per la prevenzione della corruzione (PTPC) adottati dalla Società negli anni precedenti, a partire dal 2015, predisposte nel rispetto delle modalità indicate da ANAC con la delibera n. 1134 del 8 novembre 2017 (nella quale si precisa che "i soggetti di cui all'art. 2-bis, comma 2, del d.lgs. n. 33 del 2013", non sono tenuti ad adottare un vero e proprio PTPC ma "misure integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231") e di quelle contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica e nei suoi successivi aggiornamenti, che costituiscono "atti di indirizzo" in materia.

Il presente Modello Organizzativo e le Misure Integrative sopra descritte, pur mantenendo la loro autonomia e distinti ambiti applicativi, coniugano l'esigenza di Anas di adottare efficaci strumenti preventivi di comportamenti illeciti.

A riguardo, l'introduzione di un concetto così ampio di corruzione, come in precedenza descritto, ha inciso sulle scelte adottate dalla Società nella strutturazione del Misure Integrative almeno sotto due profili:

- in primo luogo, al fine di garantire la realizzazione di un documento che risponda efficacemente alle esigenze di legalità e trasparenza espresse dal Legislatore del 2012, sono state valutate ed inserite, nella mappatura dei processi a “rischio reato”, anche aree di ulteriori attività rispetto a quelle definite come “aree di rischio comuni e obbligatorie” dall’Allegato 2 del PNA;
- in secondo luogo, l’analisi ha avuto ad oggetto anche quelle condotte che evidenzerebbero “un malfunzionamento” dell’amministrazione per un uso, a fini privati, delle funzioni attribuite ovvero a causa dell’inquinamento dell’azione amministrativa dall’esterno, c.d. “corruzione atipica”, riconducibili a prassi che possono risultare prodromiche all’integrazione degli elementi costitutivi di fattispecie di reato. L’identificazione dei processi aziendali, che presentano il rischio di realizzazione di siffatte condotte, consente di tenere sotto controllo anche quelle aree di attività rispetto alle quali non è stato ravvisato il rischio di reati in senso stretto e, quindi, di ampliare lo spettro delle iniziative aziendali volte alla mitigazione dello stesso.

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

### 1 ATTIVITÀ E LEGISLAZIONE DI RIFERIMENTO

Anas è una Società per Azioni a socio unico, partecipata al 100% da Ferrovie dello Stato Italiane<sup>2</sup> (FS), che gestisce la rete stradale e autostradale italiana di competenza, lavorando con continuità all'adeguamento della Rete ed al suo mantenimento in perfette condizioni di efficienza, sicurezza e transitabilità.

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

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

Inoltre, fermo il carattere prevalente delle attività di cui sopra, ai sensi dell'art. 2.3 dello Statuto, può:

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

Anas, a tal fine, opera con la controllata Anas International Enterprise S.p.A., sia per generare parte dei ricavi di gruppo, sia per sviluppare attività nell'ambito del mercato internazionale, mediante:

- servizi integrati: trattasi di servizi d'ingegneria, economico-finanziari, amministrativi e legali, da acquisire principalmente attraverso la partecipazione a gare internazionali;
- progetti di ricerca: l'Anas svolge attività di ricerca e sperimentazione a livello internazionale partecipando a programmi finanziati dall'Unione Europea, anche attraverso il coinvolgimento operativo del Centro Sperimentale Stradale di Cesano (Roma) e dei suoi laboratori;

---

<sup>2</sup> In attuazione delle disposizioni di cui all'art. 49, c. 2, del decreto legge 24 aprile 2017, n. 50, convertito con modificazioni dalla legge 21 giugno 2017, n. 96 - il 22 gennaio scorso è stato stipulato l'atto di conferimento della totalità delle azioni Anas S.p.A., tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze, originario azionista Anas, e la società Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A.



- formazione: la Direzione Risorse Umane e Organizzazione assicura i percorsi formativi, relativi alla gestione dei sistemi stradali e autostradali, a Paesi esteri che siano interessati a questo tipo di formazione *“on the job”*.

## 2 ASSETTO ISTITUZIONALE E ORGANIZZATIVO

### a. Assetto istituzionale di Anas

Anas è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto di cinque membri, eletti dall'Assemblea degli Azionisti, che:

- è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, salve le competenze inderogabili dell'Assemblea;
- delega la rappresentanza legale ed i poteri “non riservati al CdA” all'Amministratore Delegato – Direttore Generale, affidando la rappresentanza legale anche al Presidente a cui sono, inoltre, affidate le relazioni istituzionali.

### b. Profilo e Struttura del Gruppo Anas

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

Inoltre Anas stessa ricopre il ruolo di Capogruppo di una pluralità di società che operano nel mercato della gestione della rete stradale ed autostradale nazionale, con e senza pedaggio, nonché in quello dei servizi integrati di ingegneria, consulenza e studi, anche a livello internazionale, nel settore delle infrastrutture di trasporto.

La struttura del Gruppo Anas è riportata al seguente *link* del sito istituzionale <http://www.stradeanas.it/it/lazienda/chi-siamo/struttura-del-gruppo>.

### c. Rapporti tra Anas e controllate

Il 24 maggio 2016 il Consiglio di Amministrazione di Anas ha approvato il *“Regolamento in materia di esercizio del potere di direzione e coordinamento da parte della capogruppo Anas”*, che, applicandosi a tutte le società del Gruppo, disciplina i meccanismi istituzionali e operativi attraverso i quali Anas esercita la direzione ed il coordinamento delle proprie società controllate, con l'obiettivo di garantire unitarietà al governo d'impresa. I rapporti tra Anas e le società controllate sono regolati attraverso la formalizzazione di specifici contratti di service, i quali prevedono in maniera chiara l'attività oggetto della cessione, le modalità di esecuzione e il relativo corrispettivo.

### d. Assetto organizzativo di Anas

La struttura organizzativa di Anas prevede un forte presidio sul territorio, funzionale alla gestione della rete viaria, parallelamente ad un accentramento di funzioni strategiche e di *governance*. In particolare:

1. **Direzione Generale:** a partire da luglio 2015 è stato avviato un complesso percorso di rivisitazione del modello organizzativo, con l'obiettivo di assicurare un maggior efficientamento delle singole strutture ed un sempre più efficace presidio dei processi aziendali, attraverso un percorso di razionalizzazione, semplificazione e snellimento delle stesse, al termine del quale è stata costituita la nuova Direzione Generale, che ha consentito:
- il superamento delle Condirezioni Generali;
  - la riallocazione in *staff* al Presidente (oggi Amministratore Delegato e Direttore Generale), invece che in linea, di una parte delle attività di supporto al *core business* aziendale (area legale, gare e contratti e acquisti);
  - la separazione dei processi Legali dai processi di Appalti e Acquisti;
  - la separazione tra le strutture tecniche operative (Direzione Operation e Coordinamento Territoriale e Direzione Progettazione e Realizzazione Lavori) e di controllo (Direzione Ingegneria e Verifiche).

Si precisa che, a decorrere dal 22 gennaio scorso, con il perfezionamento del processo di integrazione di Anas all'interno del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A., si è proceduto alla ridefinizione del modello organizzativo di Anas, che vede oggi un Presidente ed un Amministratore Delegato e Direttore Generale.

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

2. **Uffici Territoriali:** considerata la necessità di intraprendere un percorso di riqualificazione ed efficientamento delle strutture territoriali, anche a seguito del nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale, si è reso necessario individuare un nuovo modello organizzativo per la gestione del territorio, che si basa sulle seguenti linee guida:
- *focus* sul territorio e definizione dei ruoli manageriali territoriali di coordinamento delle attività (Coordinamento di Area Territoriale);
  - consolidamento delle attività svolte a livello territoriale, maggior presidio delle attività di esercizio, gestione per processi;
  - accentramento dei processi amministrativi e di supporto;
  - razionalizzazione ed omogeneizzazione della presenza territoriale e delle strutture organizzative presenti;
  - redistribuzione degli *asset* e miglioramento della distribuzione dei carichi di lavoro.

Pertanto, sono state individuate otto aree geografiche territoriali omogeneamente distribuite (in termini di risorse, Km gestiti e superfici), in ciascuna delle quali è stato istituito un Coordinamento Territoriale. Nell'ambito degli otto Coordinamenti Territoriali, sono previste 23 Aree Compartimentali con il compito di assicurare, per l'area geografica di competenza, la manutenzione

ordinaria e straordinaria della rete stradale in concessione e la tutela del patrimonio, garantendo la sicurezza della circolazione stradale, la continua sorveglianza della rete e il tempestivo intervento nei casi di emergenza, nel rispetto delle procedure aziendali ed in accordo con la Direzione Operation e Coordinamento Territoriale.

Il modello organizzativo di I° livello dei Coordinamenti Territoriali è operativo dal 9 gennaio 2017.

Inoltre, il 4 agosto 2017 è stato definito il modello organizzativo di II° livello dei suddetti Coordinamenti Territoriali. Il relativo Ordine di Servizio, infatti, declina nel dettaglio i processi affidati alle responsabilità delle strutture organizzative dipendenti gerarchicamente dal Coordinamento Territoriale e ne definisce le articolazioni interne.

#### **e. Altri soggetti / organismi di controllo**

In Anas sono presenti i seguenti soggetti / organismi di controllo:

1. Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
2. Responsabile Direzione Tutela Aziendale;
3. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili;
4. Collegio Sindacale;
5. Società di Revisione;
6. Organismo di Vigilanza;
7. Internal Auditing.

In particolare, con specifico riferimento alla Direzione Tutela Aziendale, a partire dal 1° dicembre 2016, Anas ha istituito, in *staff* al Presidente (oggi Amministratore Delegato e Direttore Generale), la funzione Direzione Tutela Aziendale al fine di presidiare la gestione dei rischi e massimizzare l'efficacia e l'efficienza operativa. La missione della funzione è:

- a. assicurare il presidio delle attività di *Risk Management*;
- b. la definizione e l'applicazione delle *policy* aziendali in materia di *Fraud Management* e *Security*;
- c. la definizione e l'applicazione delle *policy* aziendali in materia di *Safety* e l'attuazione delle misure generali di tutela per la Direzione Generale;
- d. la definizione e l'applicazione delle *policy* aziendali in materia di *Facility Management* e la gestione delle medesime attività per la Direzione Generale;
- e. la definizione e l'applicazione delle *policy* aziendali in materia di *Document Management* e la gestione dei flussi documentali per la Direzione Generale;
- f. la definizione e l'attuazione, anche attraverso accordi e cooperazioni con Autorità ed Enti istituzionali, di predisposizioni organizzative finalizzate alla prevenzione e alla individuazione della corruzione e dei tentativi di infiltrazione criminale.

### **3 LA COSTRUZIONE DEL MODELLO DI ANAS**

Il processo che ha portato alla costruzione ed aggiornamento della presente versione del Modello è stato suddiviso in differenti macro fasi, di seguito esemplificate:

- a. valutazione preventiva del sistema normativo interno, ovvero esame dello statuto e della struttura organizzativa dell'Ente, delle procedure emanate per lo svolgimento dei processi operativi, del funzionigramma, degli ordini di servizi, nonché del sistema di procure e deleghe;
- b. analisi del contesto di riferimento attraverso la valutazione di quegli eventi pregiudizievoli rilevanti ai fini del D.Lgs. 231/2001 che hanno coinvolto la Società;
- c. identificazione / aggiornamento dell'elenco delle possibili aree a "rischio reato", intese come processi nei quali potrebbe astrattamente concretizzarsi la commissione dei reati presupposto. Nell'ambito di ciascuna delle suddette aree, sono poi state individuate / aggiornate le attività "sensibili", ovvero quelle al cui espletamento è connesso il rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto, nonché le funzioni aziendali potenzialmente esposte al rischio. Per ognuna delle aree a "rischio reato" si è quindi provveduto ad individuare quelle che possono essere considerate, in astratto e in via esemplificativa, le principali potenziali modalità di commissione dei reati presi in considerazione. L'esito di tali attività è stato rappresentato in un documento integrato con la mappatura dei processi a "rischio reato" ex L.190/2012 denominato "Mappa integrata delle aree a rischio e delle attività sensibili ai fini del D.Lgs. 231/01 e della L. 190/2012" (di seguito "Mappa delle aree a rischio");
- d. prendendo a riferimento la "Mappa delle aree a rischio", rilevazione e analisi dei controlli esistenti idonei a prevenire il rischio di commissione dei reati. In particolare, l'analisi è stata condotta utilizzando la documentazione relativa alla Società, nonché attraverso un metodo di analisi (c.d. *risk assessment*) basato sullo svolgimento di colloqui con gli *owner* dei processi aziendali, che, in ragione del ruolo ricoperto, risultano provvisti della più ampia e profonda conoscenza dell'operatività del settore aziendale di relativa competenza. Il coinvolgimento delle figure professionali aziendali ha consentito per ciascuna area, ove si è ritenuto potesse determinarsi il rischio di commissione dei reati, di effettuare la ricognizione delle modalità operative e gestionali esistenti e dei controlli aziendali presenti, a presidio delle stesse.
- e. sulla scorta di tali attività, individuazione degli ambiti di miglioramento dei controlli (c.d. *gap analysis*) e conseguente definizione del piano di rafforzamento del sistema di controllo interno rilevante ai fini del Decreto;
- f. valutazione del rischio attraverso la costruzione di una "metodologia per la valutazione della rischiosità inerente e residuale delle aree a "rischio reato" ex D.Lgs. 231/01 e L. 190/12" utilizzando un approccio in linea con le *best practice* di riferimento, le indicazioni fornite da Confindustria nell'ambito delle Linee Guida per la costruzione dei Modelli 231, nonché con le indicazioni fornite nell'ambito dell'allegato 5 del Piano Nazionale Anticorruzione emanato dal Dipartimento della Funzione Pubblica.
- g. coerentemente con l'esito dell'analisi effettuata, revisione complessiva ed organica del Modello, sia della Parte Generale sia delle Parti Speciali.

Con particolare riferimento alla **“Mappa delle aree a rischio”**, questa individua per ciascuna area a “rischio reato”:

- le attività sensibili;
- i reati ex D.Lgs. 231/01 e L.190/12 potenzialmente associabili a ciascuna “attività sensibile”;
- le funzioni aziendali coinvolte;
- le disposizioni normative interne connesse a ciascuna area a “rischio reato”.

La “Mappa delle aree a rischio” è parte integrante del Modello ed è custodita presso la DRUO (Sviluppo Organizzativo e Processi), la quale ne cura la tenuta e l’aggiornamento rispetto alle modifiche puramente formali (quali ad esempio modifiche nominali delle procedure o aggiornamenti procedurali che non comportino modifiche al Modello). In ogni caso, la DRUO (Sviluppo Organizzativo e Processi) informa tempestivamente l’Organismo di Vigilanza di ogni modifica intervenuta alla “Mappa delle aree a rischio”. Per le modifiche organizzative o di processo che comportino modifiche al Modello, il flusso approvativo è descritto nel paragrafo 7.

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

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

Il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo di Anas, rispetto all’edizione approvata in data 28 aprile 2014, è stato rivisto ed aggiornato nel corso del 2016 a seguito della previsione di nuove categorie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, delle prescrizioni in materia di anticorruzione contenute nella L. 190/2012 e s.m.i. e nel PTPCT, nonché delle modifiche organizzative intervenute dal 2014 alla data di stesura.

Da ultimo, nel corso del 2017, Anas, in una logica di aggiornamento e miglioramento continuo e coerentemente con quanto suggerito dall’Organismo di Vigilanza, ha ritenuto opportuno avviare un progetto finalizzato ad un aggiornamento complessivo ed organico del proprio Modello, volto a:

- recepire i cambiamenti organizzativi intervenuti rispetto alla data di ultimo aggiornamento del Modello;
- allineare il Modello alle recenti novità normative introdotte nel Decreto quali:
  - Legge 186/2014 recante *“Disposizioni in materia di emersione e rientro di capitali detenuti all'estero nonché per il potenziamento della lotta all'evasione fiscale. Disposizioni in materia di autoriciclaggio”*;
  - Legge 69/2015 recante *“Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio”*;
  - D.Lgs. 121/2011 riguardante i “Reati Ambientali”, così come modificato dalla Legge 22

- maggio 2015, n. 68 recante *“Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente”*;
- Legge 29 ottobre 2016, n. 199 recante *“Disposizioni in materia di contrasto ai fenomeni del lavoro nero, dello sfruttamento del lavoro in agricoltura e di riallineamento retributivo nel settore agricolo”*;
  - D.Lgs. 15 marzo 2017 n. 38 recante *“Attuazione della decisione quadro 2003/568/GAI del Consiglio, del 22 luglio 2003, relativa alla lotta contro la corruzione nel settore privato”*;
  - Legge n. 161/2017 di riforma del Codice Antimafia (D.Lgs. 159/2011);
  - Legge n. 179 del 30 novembre 2017 recante *“Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico e privato”*.

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

Il Modello si compone di una Parte Generale e di più Parti Speciali, in relazione alle aree sensibili ed ai reati 231 che, potenzialmente, possono essere commessi in Anas.

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

Nella Parte Generale del Modello, unitamente ai relativi allegati, sono illustrate le componenti essenziali del Modello.

Si riporta un'elencazione sinottica delle componenti del Modello di Anas che forniscono una dimensione concreta del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi ai sensi del Decreto:

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

Nelle Parti Speciali, invece, sono indicate:

- le fattispecie di reato considerate a rischio;
- i principi generali di comportamento;
- le aree a “rischio reato” individuate;
- le attività sensibili per ogni singola area a “rischio reato”;
- le fattispecie di reato rilevanti per ogni area a “rischio reato”;
- i controlli specifici.

In particolare, il Modello si articola nelle seguenti Parti Speciali:

- **Parte Speciale A**, relativa ai reati di corruzione, anche tra privati, ed altri reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione e l'Amministrazione della Giustizia;

- **Parte Speciale B**, relativa ai reati informatici, di trattamento illecito dei dati e ai delitti in violazione del diritto d'autore;
- **Parte Speciale C**, relativa ai reati connessi alla criminalità organizzata e ai c.d. reati transnazionali;
- **Parte Speciale D**, relativa ai c.d. reati societari;
- **Parte Speciale E**, relativa ai delitti aventi finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico;
- **Parte Speciale F**, relativa ai reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di illecita provenienza, nonché autoriciclaggio;
- **Parte Speciale G**, relativa ai reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- **Parte Speciale H**, relativa ai reati ambientali;
- **Parte speciale I**, principi generali di comportamento applicabili alle altre fattispecie di reato.

In particolare, le Parti Speciali C, G, H, si riferiscono ad illeciti amministrativi previsti dal D.Lgs. 231/01 che per la loro tipologia estendono la pervasività del rischio a tutte le aree a "rischio reato" e per questo sono stati considerati a rischio diffuso e la loro struttura differisce dalle altre parti speciali. Il Modello, conseguentemente, recepisce anche le disposizioni organizzative, gestionali e di controllo degli altri sistemi prevenzionistici e di *Compliance* della Società: Salute e Sicurezza sul Lavoro e Tutela Ambientale.

In considerazione del numero di fattispecie di reato che attualmente costituiscono presupposto della responsabilità amministrativa degli Enti ai sensi del Decreto, il Modello è stato redatto avendo riguardo alle fattispecie ritenute di maggiore rilevanza, la cui commissione fosse concretamente e non astrattamente ipotizzabile.

Invero, l'esito dell'attività di *risk assessment* ha portato a ritenere, sebbene applicabile, a minor rilevanza, in virtù dell'attività svolta dalla Società, la possibilità di commissione dei delitti: i) di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25 bis del Decreto); ii) contro l'industria e il commercio (art. 25 bis.1 del Decreto); iii) contro la personalità individuale (art. 25 quinquies del Decreto); iv) di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25 duodecies del Decreto). In relazione a tali famiglie di reato, trovano applicazione i principi generali di comportamento descritti nella **Parte Speciale I**.

L'esame del complesso delle attività aziendali ha, infine, condotto a ritenere ragionevolmente remota la possibilità di commissione dei delitti di: Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25 quater.1 del Decreto) e Abusi di mercato (art. 25 sexies del Decreto).

In ogni caso, i principi etici su cui si fonda il Modello di Anas e la sua struttura di *Governance* sono finalizzati a prevenire, in linea generale, anche quelle fattispecie di reato che, per la loro scarsa rilevanza o attinenza all'attività della Società, non trovano disciplina specifica nelle Parti Speciali del Modello.

## 5 FINALITÀ DEL MODELLO

L'adozione del Modello da parte di Anas persegue anche il fine di sensibilizzare tutti i Dipendenti della Società e tutti gli altri soggetti che collaborano con essa (Clienti, Fornitori, *Partner*, Collaboratori a diverso titolo), affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e conformi alle disposizioni normative di riferimento, nonché alle regole societarie interne, onde prevenire il rischio di commissione dei reati richiamati nel Decreto.

In particolare, il Modello si propone le seguenti finalità:

- a. contribuire a:
  - definire il sistema di controllo interno;
  - diffondere all'esterno un'immagine di affidabilità, onestà e trasparenza nel perseguimento degli obiettivi societari, valorizzando, all'interno della Società, una cultura conforme alle leggi ed alla correttezza professionale nella conduzione delle attività;
- b. anteporre il rispetto della legge a qualunque altro interesse, ispirando ogni decisione e ed ogni comportamento alla cura del pubblico servizio;
- c. ribadire che Anas non tollera comportamenti illeciti, di qualsiasi tipo ed indipendentemente da qualsiasi finalità, in quanto gli stessi, oltre a trasgredire le leggi vigenti, sono comunque contrari ai principi etici cui la Società intende attenersi;
- d. conformare il sistema organizzativo aziendale a principi di controllo idonei a prevenire nel concreto il rischio di commissione dei reati indicati dal Decreto nelle specifiche attività aziendali individuate come "sensibili";
- e. introdurre:
  - un meccanismo che consenta di istituire un processo permanente di analisi delle predette attività aziendali;
  - un idoneo sistema di monitoraggio, verifica e riesame delle problematiche emerse in sede di controllo;
- f. realizzare un'adeguata ed efficace informazione/formazione in relazione ai rischi reali e potenziali.

## 6 DESTINATARI MODELLO

Le regole contenute nel presente Modello si applicano agli Organi Sociali, ai Dirigenti, ai Lavoratori subordinati e autonomi, ai Collaboratori, ai Fornitori, ai *Partner*, alle società appaltatrici e, più in generale, a tutti coloro con cui Anas si relaziona nello svolgimento delle proprie attività.

I Destinatari del Modello sono tenuti, pertanto, a rispettarne tutte le disposizioni. A tal fine, Anas:

- inserisce, nei contratti volti a regolare i propri rapporti giuridici con i soggetti esterni, un'apposita clausola che li vincola esplicitamente al rispetto del Modello;



- consegna a ciascun dipendente/dirigente, all'inizio del rapporto di lavoro, una comunicazione, che dovrà essere firmata per accettazione e che subordina il corretto svolgimento del rapporto stesso al rispetto dei principi contenuti nel Modello.

## **7 APPROVAZIONE E MODIFICA DEL MODELLO**

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

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

## **8 ATTUAZIONE DEL MODELLO**

È compito del Consiglio di Amministrazione (o del soggetto da questi formalmente delegato) provvedere all'efficace attuazione del Modello, mediante valutazione ed approvazione delle azioni necessarie per implementarlo o modificarlo, avvalendosi del supporto dell'Organismo di Vigilanza.

Il Consiglio di Amministrazione, con la delibera di approvazione del Modello, delega la singola Area/Unità Organizzativa a dare attuazione ai contenuti dello stesso ed a curare l'implementazione della normativa interna e dei processi aziendali, nel rispetto dei principi di controllo e di comportamento, definiti in relazione ad ogni attività sensibile.

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

Le proposte di modifica delle procedure esistenti o le bozze di nuove procedure sono sottoposte all'Internal Auditing che dovrà esprimere osservazioni o valutazioni in merito alla coerenza delle stesse con il sistema di controllo interno.

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

### **1 I PROTOCOLLI SPECIFICI**

Anas, sulla base degli esiti dell'attività finalizzata ad individuare e valutare i rischi di reato, per soddisfare la seconda delle esigenze indicate dal citato art. 6 del Decreto, ha identificato i "protocolli" e valutato quelli già esistenti in ottica 231, al fine di verificare la loro efficacia in relazione ai correlati reati presupposto.

I Protocolli specifici di Anas:

a) costituiscono parte integrante del presente Modello, essendo richiamati nelle Parti Speciali dello stesso, e si uniformano ai seguenti principi generali:

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

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

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

### **2 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO ED AUTORIZZATIVO**

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

La Società si è, inoltre, dotata - come indicato nel paragrafo precedente - di protocolli e procedure volti a regolamentare lo svolgimento dei processi organizzativi, prevedendo gli opportuni presidi di

controllo ed assicurando una gestione il più possibile coerente con gli obiettivi strategici fissati dal Vertice Aziendale, attraverso:

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

Con riferimento al sistema autorizzativo, Anas ha provveduto ad:

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

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

### **3 I PRINCIPI DI CONTROLLO**

Anas, con il presente Modello, ha inteso implementare un sistema di controllo incentrato sui principi, di seguito riportati, che, come indicato nelle Linee Guida di Confindustria, sono assicurati in tutte le attività individuate come "sensibili" nella Mappatura, nonché in tutti i processi aziendali:

- garantire integrità ed etica nello svolgimento dell'attività, tramite la previsione di opportune regole di comportamento;
- definire formalmente i compiti e le responsabilità di ciascuna funzione aziendale coinvolta nelle attività a rischio reato;
- attribuire le responsabilità decisionali in modo commisurato al grado di responsabilità ed autorità conferito;
- definire, assegnare e comunicare correttamente i poteri autorizzativi e di firma (con indicazione di soglie di spesa, in modo tale che a nessun soggetto siano attribuiti poteri discrezionali illimitati);
- garantire il principio di separazione dei compiti fra coloro che gestiscono fasi o attività cruciali di un processo a rischio;
- regolamentare l'attività a rischio prevedendo gli opportuni punti di controllo (verifiche, riconciliazioni, quadrature, meccanismi informativi, ecc.);
- assicurare la verificabilità, la documentabilità, la coerenza e la congruità di ogni operazione o transazione. A tal fine, la tracciabilità dell'attività viene assicurata attraverso un adeguato supporto documentale su cui si può procedere in ogni momento all'effettuazione di controlli. Per ogni operazione è possibile individuare facilmente chi ha autorizzato l'operazione, chi l'ha

materialmente effettuata, chi ha provveduto alla sua registrazione e chi ha effettuato un controllo sulla stessa. La tracciabilità delle operazioni è assicurata con un livello maggiore di certezza dall'utilizzo di sistemi informatici in grado di gestire l'operazione consentendo il rispetto dei requisiti sopra descritti;

- garantire la presenza di appositi meccanismi di *reporting* che consentano la sistematica rendicontazione da parte del personale chiamato ad effettuare l'attività a rischio (*report* scritti, relazioni, ecc.);
- prevedere sensori di controllo e monitoraggio sulla correttezza dell'attività svolta dalle singole funzioni nell'ambito del processo considerato (rispetto delle regole, corretto utilizzo dei poteri di firma e di spesa, ecc.).

#### 4 IL CODICE ETICO

L'adozione di principi etici, rilevanti ai fini della prevenzione dei reati di cui al Decreto, costituisce utile strumento di *governance* ed elemento essenziale del sistema di controllo preventivo.

Il Codice Etico, infatti, mira a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti, dalla cui violazione consegue l'applicazione di sanzioni proporzionate alla gravità delle infrazioni commesse.

Il Codice Etico di Anas, la cui prima edizione risale al 2003, è stato aggiornato, dapprima nel 2007 ed, in seguito, nel 2016; in tale occasione i profili pubblicitari sono stati integrati con quelli organizzativi, prettamente privatistici, per sottolineare la "vocazione imprenditoriale" della Società. Da ultimo, il Codice Etico è stato aggiornato ed approvato contestualmente con l'approvazione della presente edizione del Modello, anche sulla base delle Delibere / Linee Guida di ANAC, definendo, altresì, le regole di prevenzione e di contrasto alla corruzione.

Il Codice Etico costituisce parte integrante del presente Modello Organizzativo ed è destinato a tutti i dipendenti e collaboratori, senza alcuna eccezione, ed a tutti coloro che, direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurano rapporti o relazioni con Anas ed operano per perseguirne gli obiettivi.

Il Codice Etico contiene:

- le premesse, che inquadrano la missione di Anas e il valore attribuito dalla Società ad un'impostazione etica dell'attività;
- i principi generali, che definiscono in senso astratto i valori etici di riferimento;
- le linee guida, norme e *standard* generali di comportamento ai quali gli *stakeholder* devono attenersi per evitare il rischio di comportamenti non etici;
- le norme di comportamento idonee a prevenire le fattispecie sanzionabili ai sensi del Decreto.

Le regole del Codice Etico non sostituiscono, ma integrano i doveri fondamentali dei lavoratori già fissati nell'art. 53 del C.C.N.L. di Anas.

La condotta tenuta in violazione dei principi sanciti dal Codice Etico è considerata rilevante allorché integra sia gli estremi dei reati, tentati o consumati, richiamati dal Decreto, sia gli estremi di altri reati, anch'essi tentati o consumati, previsti e puniti dal Codice Penale ovvero da leggi speciali, vigenti in Italia e all'estero.

L'Organismo di Vigilanza, che ha il compito di vigilare sul rispetto, l'adeguatezza e l'aggiornamento del Modello, riferisce delle violazioni del Codice Etico al Consiglio di Amministrazione e, nei casi previsti, al Collegio Sindacale, fornendo i suggerimenti ritenuti necessari.

## **5 IL SISTEMA DI GESTIONE DEI FLUSSI FINANZIARI**

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

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

Le Linee Guida di Confindustria raccomandano l'adozione di meccanismi di procedimentalizzazione delle decisioni che, rendendo documentate e verificabili le varie fasi del processo decisionale, impediscano una gestione impropria di essi.

Il sistema di controllo relativo ai processi amministrativi ed, in particolare, a quello di gestione dei flussi finanziari si basa, in Anas, sulla separazione dei compiti nelle sue fasi chiave, separazione che è adeguatamente formalizzata e per la quale è opportunamente prevista la tracciabilità degli atti e dei livelli autorizzativi da associare alle singole operazioni. Inoltre, tiene in considerazione quanto stabilito da ANAC nella Delibera n. 556 del 31/5/2017 *“Determinazione n. 4 del 7 luglio 2011 recante: Linee guida sulla tracciabilità dei flussi finanziari ai sensi dell'articolo 3 della legge 13 agosto 2010, n. 136”*.

In particolare, il sistema di gestione dei flussi finanziari di Anas prevede:

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

- gli istituti di credito con le risultanze contabili;
- tracciabilità degli atti e delle singole fasi del processo.

## PARTE 4: L'ORGANISMO DI VIGILANZA

### 1 PRINCIPI GENERALI

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

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

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

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

#### a. Autonomia e indipendenza

Il concetto di autonomia è comunemente inteso alla stregua di "iniziativa di controllo, libera da interferenze o condizionamenti (in particolare dell'Organo Dirigente)", mentre quello d'indipendenza quale "piena libertà di giudizio, da parte dell'Organismo di Vigilanza, rispetto ai soggetti controllati". Quest'ultimo requisito – a cui non accenna il Decreto – è stato affiancato a quello dell'autonomia dalla giurisprudenza, la quale ha rilevato come essa sarebbe svuotata di significato se i membri dell'Organismo di Vigilanza risultassero condizionati da interessi economici rilevanti o da qualsiasi situazione che possa generare conflitto d'interesse, anche potenziale.

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

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

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

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

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

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

#### **b. Professionalità**

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

La giurisprudenza ha chiarito che la scelta dei membri dell'Organismo di Vigilanza deve essere operata previa verifica del possesso di specifiche competenze professionali, non limitata ad un generico rinvio al *curriculum vitae* dei singoli, ma volta all'accertamento che essi siano in possesso di competenze tali da garantire l'efficacia dei poteri di controllo e del potere propositivo ad essi demandati<sup>3</sup> (competenze in attività ispettive e di analisi del sistema di controllo).

#### **c. Continuità d'azione**

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

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

### **a. Nomina**

Anas nomina l'Organismo di Vigilanza con delibera del Consiglio di Amministrazione, che, determinandone la durata in carica, di regola non inferiore ai tre anni (salvo eccezioni motivate), ne garantisce l'autonomia e l'indipendenza nello svolgimento delle funzioni e lo colloca in posizione paritetica

---

<sup>3</sup> Così Trib. Napoli, 26 giugno 2007.



rispetto allo stesso Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale. Nella stessa delibera viene fissato anche il compenso.

#### **b. Composizione**

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

La scelta di ricorrere a due membri esterni (e di individuare il membro interno nel Responsabile dell'Internal Auditing della Società) è stata determinata dalla necessità di evitare una pericolosa sovrapposizione di ruoli tra controllore e controllato<sup>4</sup>.

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

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

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

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

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

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

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

- c. mancata partecipazione a più di due riunioni consecutive senza giustificato motivo;
- d. interruzione del rapporto di lavoro, laddove il componente sia anche dipendente della Società o di una società controllata o collegata;
- e. sottoposizione del componente a procedure di interdizione, inabilitazione o fallimento.

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

---

<sup>4</sup> A tal proposito le stesse Linee Guida di Confindustria ricordano come la giurisprudenza abbia chiaramente stigmatizzato come "inefficace" quel Modello che attribuisca al dirigente del settore ecologia, ambiente e sicurezza il ruolo di membro dell'Organismo di Vigilanza, deputato a vigilare efficacemente sull'adozione delle misure organizzative volte a prevenire infortuni sul lavoro: il fatto che il soggetto operi in settori oggetto dell'attività di controllo dell'OdV esclude qualsiasi autonomia di quest'ultimo. Il soggetto sarebbe chiamato a essere "giudice di se stesso", per di più dotato di poteri disciplinari (Cfr. Corte di Assise di Appello di Torino, sentenza 22 maggio 2013).

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

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

Per almeno due anni dalla cessazione della carica, i membri dell'Organismo di Vigilanza non possono intrattenere rilevanti<sup>5</sup> rapporti di affari con Anas o con altre società da essa controllate o ad essa collegate, ad eccezione dell'eventuale rapporto di lavoro subordinato o autonomo già esistente prima dell'incarico di membro dell'OdV.

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

I membri dell'OdV di Anas devono possedere, sin dalla nomina e per tutta la durata dell'incarico, i requisiti di onorabilità e l'assenza di cause di incompatibilità.

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

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

- a. rivestire incarichi esecutivi o delegati nel Consiglio di Amministrazione e nel Collegio Sindacale della Società;
- b. svolgere funzioni esecutive con poteri decisionali per conto della Società;
- c. intrattenere rapporti di affari con la Società, né rilevanti rapporti di affari con Società da questa controllate, ad essa collegate o sottoposte a comune controllo, né intrattenere rilevanti rapporti di affari con i Consiglieri muniti di deleghe (Consiglieri esecutivi) tali da condizionarne l'autonomia nello svolgimento delle proprie funzioni;
- d. far parte del nucleo familiare dei Consiglieri esecutivi o di soggetti con ruolo apicale dell'Azienda, dovendosi intendere per nucleo familiare quello costituito dal coniuge non separato legalmente, dai parenti ed affini entro il quarto grado e dal convivente.

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

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

---

<sup>5</sup> Si considerano "rilevanti" i rapporti di affari che superano il cinque per cento del volume di affari del professionista o dello studio in cui è associato.

ed in funzione delle deleghe vigenti.

### 3.1 I COMPITI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

All'OdV è affidato il compito di:

- vigilare sull'efficacia e adeguatezza del Modello adottato dalla Società in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati;
- proporre l'aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso alle modifiche organizzative ed alle novità legislative intervenute, nonché in caso di individuazione di violazioni o condotte elusive del medesimo e curare i conseguenti progetti di aggiornamento;
- vigilare sull'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte degli Organi Sociali, dei Dipendenti e degli altri Destinatari; in quest'ultimo caso anche per il tramite delle funzioni aziendali competenti.

### 3.2 VERIFICA DELL'EFFICACIA DEL MODELLO

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

- verificare l'applicazione della relativa normativa vigente;
- coordinarsi con le funzioni aziendali preposte alle attività di comunicazione, sensibilizzazione e formazione, al fine di garantire a tutti i Destinatari la necessaria conoscenza del D. Lgs. 231/2001 e del Modello, controllandone l'esecuzione;
- monitorare:
  - l'aggiornamento dello spazio nella rete informatica della Società contenente tutte le informazioni relative al Decreto e al Modello, in collaborazione con le funzioni aziendali preposte;
  - la casella di posta elettronica, predisposta per la raccolta delle segnalazioni di possibili violazioni del Modello e del Codice Etico, nonché di ogni altro comportamento che esponga la Società al rischio di commissione di uno dei reati previsti dal Decreto.

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

- effettuare, periodicamente, verifiche sulle attività e sui processi aziendali, al fine di monitorare l'adeguatezza dei presidi di controllo esistenti;
- esprimere, periodicamente, sulla base delle risultanze emerse dalle attività di verifica e controllo, una valutazione sull'adeguatezza del Modello, nonché sull'operatività dello stesso;
- coordinarsi con tutte le funzioni aziendali per istituire e gestire un sistema di monitoraggio delle attività sensibili al rischio di commissione dei reati presupposto;
- raccogliere, elaborare e conservare le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello,

nonché aggiornare la lista di informazioni che devono essere trasmesse o tenute a disposizione dell'Organismo stesso;

- attivare e svolgere le inchieste interne, raccordandosi di volta in volta con le funzioni aziendali interessate, per acquisire ulteriori elementi di conoscenza.

### 3.3 AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

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

- in occasione della redazione della relazione riepilogativa semestrale, evidenziare al CdA le eventuali proposte di modifica del Modello.
- prestare particolare attenzione alle modalità di funzionamento dei sistemi di gestione delle risorse finanziarie (sia in entrata che in uscita), al fine di suggerire l'introduzione di accorgimenti idonei a rilevare l'esistenza di eventuali flussi finanziari atipici e/o connotati da consistenti margini di discrezionalità;
- verificare periodicamente l'attuazione ed effettiva funzionalità delle soluzioni/azioni correttive proposte;
- coordinarsi con il *management* aziendale per valutare l'adozione di eventuali sanzioni disciplinari, ferma restando la competenza dello stesso *management* per l'irrogazione della sanzione e il relativo procedimento disciplinare.

### 3.4 I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

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

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

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

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

### 3.5 IL GRUPPO DI LAVORO E I REFERENTI 231

L'Organismo di Vigilanza di Anas può, in particolare, avvalersi del Gruppo di Lavoro, appositamente istituito, (c.d. Gruppo di Lavoro 231), composto da personale interno, appartenente alla Direzione Legale e Societario, alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione, alla Direzione Appalti e Acquisti ed all'Internal Auditing, nonché dei Referenti 231, individuati in relazione alla funzione svolta all'interno della Società e nominati dal Presidente, con il compito di:

- richiedere, ricevere e fornire tutte le informazioni rilevanti per il Modello Organizzativo;
- trattare le suddette notizie, anche nel senso di corredarle di ulteriori informazioni, al fine di razionalizzare ed organizzare quelle ritenute rilevanti, con particolare attenzione alle eventuali notizie di reati commessi da esponenti Anas;
- svolgere le funzioni ricognitive con la struttura di appartenenza per verificarne la fluidità e la completezza dei flussi informativi;
- curare i collegamenti con l'Organismo di Vigilanza anche per ogni ulteriore approfondimento reso necessario dalle notizie acquisite o per ulteriori azioni da svolgere a seguito delle stesse.

Con specifico riferimento all'Internal Auditing, l'OdV valuta i rilievi, significativi ai fini del Decreto, contenuti nel rapporto redatto dalla suddetta funzione aziendale; al termine del monitoraggio eseguito, trasmette alla struttura interessata le proprie considerazioni sulle eventuali azioni correttive, informando il Presidente e l'Amministratore Delegato/Direttore Generale.

L'Organismo di Vigilanza può disporre l'audizione di Destinatari del Modello, dei Referenti 231 e di ogni altro soggetto, al fine di avere chiarimenti o approfondimenti in merito a determinate questioni o su segnalazioni di violazioni del Modello ed ha il potere di autoregolarsi, con proprio Regolamento di funzionamento, adottato in autonomia e sottoposto, per presa visione, al Consiglio di Amministrazione.

## 4 FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV

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

In particolare, l'OdV riceve:

- su base periodica informazioni/dati/notizie identificate dall'OdV e/o dal medesimo richieste agli Organi Societari e ai singoli responsabili delle Unità Organizzative Competenti della Società ("Flussi informativi");
- su base occasionale, ogni altra informazione, proveniente anche da terzi, attinente l'attuazione del Modello nelle attività a rischio di reato, nonché il rispetto delle previsioni del Decreto, che possano risultare utili ai fini dell'assolvimento dei compiti dell'OdV ("Segnalazioni").

Tali comunicazioni avvengono mediante trasmissione all'indirizzo di posta elettronica all'indirizzo [odv@stradeanas.it](mailto:odv@stradeanas.it) o mediante posta ordinaria a:

ANAS S.p.A.  
Via Monzambano, 10  
00185 Roma  
Alla c.a. dell'Organismo di Vigilanza

**a. Flussi informativi da e verso l'OdV**

I flussi da e verso l'OdV sono analiticamente indicati nell'Allegato 4, costituente parte integrante del presente Modello.

**b. Segnalazioni**

Deve essere portata a conoscenza dell'OdV ogni informazione, proveniente anche da terzi, relative a possibili violazioni del Modello o delle disposizioni in esso contenute.

Gli obblighi di segnalazione da parte dei Collaboratori, dei Consulenti, dei Fornitori e dei *Partner* sono specificati in apposite clausole inserite nei contratti che legano tali soggetti ad Anas.

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

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

Ricevuta la segnalazione, l'OdV provvede ad effettuare le connesse verifiche, all'esito delle quali, ove sia riscontrata la violazione delle regole previste dal Modello, riferisce al Consiglio di Amministrazione.

L'identità del segnalante non può essere rivelata. Laddove la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia assolutamente indispensabile per la difesa del presunto responsabile, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza del consenso del segnalante alla rilevazione della sua identità. Al fine di consentire l'emersione di comportamenti illeciti e allo stesso tempo tutelare gli autori delle segnalazioni, Anas si è dotata di una apposita procedura. Tale procedura sarà tempestivamente oggetto di allineamento per recepire eventuali pronunciamenti da parte di ANAC relativamente alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni, così come disposto dalla Legge 179/2017.

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

In tal caso sarà cura del Presidente e/o di altro membro (a seconda del membro segnalato) informare il Consiglio di Amministrazione, i cui componenti potranno partecipare alla riunione dell'OdV

per garantire la correttezza dei processi e delle decisioni, anche nei confronti del membro segnalato.

Qualora la segnalazione abbia ad oggetto più membri dell'OdV, quest'ultimo la trasmetterà al Consiglio di Amministrazione.

Si rinvia alla Procedura aziendale PA.ANAS.21 "Gestione delle segnalazioni all'Organismo di Vigilanza" (Allegato 6).

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

L'OdV ed il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) sono deputati, rispettivamente, a fronteggiare l'intera gamma dei reati e dei comportamenti "corruttivi" richiamati dal Decreto, il primo, e dalla L. 190/2012 e s.m.i. e dal Piano Nazionale Anticorruzione, il secondo, allo scopo di operare in modo coordinato e complementare, anche attraverso incontri periodici e scambi di informativa.

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

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

Tutta la documentazione, ivi incluse informazioni, segnalazioni o report previsti nel presente Modello, è conservata dall'OdV in archivi informatici o cartacei che garantiscano la riservatezza e permettano l'accesso ai suoi membri ed alla segreteria; gli strumenti, le modalità di verbalizzazione delle attività eseguite, di custodia dei verbali, le modalità di accesso ed i luoghi di conservazione sono stabiliti nel proprio Regolamento di funzionamento.

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

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

## PARTE 5: IL SISTEMA DISCIPLINARE

### 1 PRINCIPI GENERALI

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

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

In sintesi, deve essere:

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

Al sistema disciplinare, quindi, può attribuirsi una funzione preventiva, propria delle sanzioni disciplinari in generale, una portata afflittiva, innanzitutto sul piano morale, volta a diffidare dal compimento di violazioni<sup>6</sup>.

L'idoneità del sistema disciplinare si misura anche sul piano della proporzionalità. La Corte Costituzionale ha sancito che il sistema disciplinare deve essere presidiato da un apposito "*organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo*", con il "*compito [tra l'altro] di vigilare su [...] l'osservanza dei modelli*" (art. 6, comma 1, lett. b). Il che implica che l'Organismo di Vigilanza, non solo ha il compito di verificare l'adeguatezza del predetto sistema, di curare il costante monitoraggio dei procedimenti di irrogazione delle sanzioni nei confronti dei dipendenti e degli interventi nei confronti dei soggetti esterni, ma anche il potere-dovere di segnalare eventuali violazioni all'organo statutariamente competente. I comportamenti che integrano violazioni del Modello e le relative sanzioni sono indicati nell'Allegato 5.

---

<sup>6</sup> Cass. 17 agosto 2001, n. 11.153. Conforme Cass. 27 giugno 1998, n. 6382.



## PARTE 6: PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

### 1 LA FORMAZIONE

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

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

#### a. Programmi formativi

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

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

#### b. Partecipazione

La partecipazione ai programmi di formazione è obbligatoria e sono definiti appositi meccanismi di controllo per monitorare la presenza dei discenti e l'effettivo grado di apprendimento degli stessi. L'attività di formazione è diversificata a seconda dei destinatari cui essa si rivolge, ma, in ogni caso, è improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità, al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza delle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

#### c. Destinatari

Ogni dipendente è tenuto, comunque, a:

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

#### d. Modalità

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

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

- ai precetti contenuti nel Decreto in tema di responsabilità amministrativa degli Enti, ai reati

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

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

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

## **2 LA FORMAZIONE INTERATTIVA E I REFERENTI 231**

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

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

## **3 LA COMUNICAZIONE**

Anas garantisce la comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello, nonché i relativi aggiornamenti, non solo ai propri dipendenti, ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo tale qualifica formale, operano per il conseguimento degli obiettivi societari.

La comunicazione relativa ai contenuti ed ai principi del Modello deve essere capillare, efficace, chiara e dettagliata, con aggiornamenti periodici connessi ai mutamenti del Modello medesimo.

In tale prospettiva, Anas ha pubblicato nel proprio sito *Intranet* sia il Modello che il Codice Etico, nonché il testo del Decreto, l'elenco dei reati presupposto, le procedure ed i regolamenti aziendali. Ad ogni dipendente/dirigente, all'inizio del proprio rapporto di lavoro con la Società, è consegnata copia del Codice Etico, che contiene, tra l'altro, una sintesi dei principi fondamentali del Modello, accompagnata da una comunicazione, firmata per accettazione dai destinatari, che sottolinea come il rispetto dei principi ivi contenuti costituisce condizione per il corretto svolgimento del rapporto di lavoro.

Le variazioni che interessano il Modello e/o il Codice Etico vengono fornite, ai dipendenti in servizio, mediante comunicazione scritta, allegata alla busta paga.

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

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello e del Codice Etico è rivolta, altresì, a soggetti terzi che intrattengano con Anas rapporti di collaborazione contrattualmente regolati o che rappresentano la Società senza vincoli di dipendenza.