

ALLEGATO 7

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE

ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001

PARTE SPECIALE 7

**REATI DI IMPIEGO DI CITTADINI DI STATI TERZI CON
SOGGIORNO IRREGOLARE e
REATI DI CORRUZIONE TRA PRIVATI**

REATI DI IMPIEGO DI CITTADINI DI STATI TERZI CON SOGGIORNO IRREGOLARE

1. Premessa

Il decreto lgs. 109/12 ha novellato la disciplina vigente, in particolare il d.lgs. 286/1998, il quale prevedeva già all'art. 22, comma 12, delle sanzioni per il datore di lavoro che dispone di lavoratori stranieri, alle sue dipendenze e privi del permesso di soggiorno, ovvero il cui permesso sia scaduto, e per il quale non si sia richiesto il rinnovo, ovvero ancora il cui permesso sia stato revocato o annullato.

Al nuovo comma 12-bis dell'art. 22, sono state inserite delle aggravanti che comportano un aumento delle pene da un terzo alla metà per le ipotesi in cui i lavoratori occupati siano in numero superiore a tre o minori in età non lavorativa oppure esposti a situazioni di grave pericolo, avuto riguardo alle caratteristiche delle prestazioni da svolgere e delle condizioni di lavoro.

Ed è dunque in queste tre ipotesi aggravate che è configurabile la responsabilità dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/01.

L'art. 25-duodecies del D.Lgs 231/01 introduce una sanzione pecuniaria da 100 a 200 quote, fino ad un massimo di 150.000 euro, per le aziende che abbiano utilizzato lavoratori stranieri privi del permesso di soggiorno o scaduto, con riferimento alle aggravanti di cui all'art. 22, co. 12-bis, di cui al D.Lgs 286/98, c.d. Testo Unico Immigrazione.

Questo ulteriore ampliamento conferma ancora una volta la linea intrapresa dal legislatore negli ultimi anni, nell'utilizzare il meccanismo sanzionatorio della Responsabilità Amministrativa del D.lgs 231/01, quale strumento repressivo dei comportamenti scorretti del mercato, e certamente più incisivo della responsabilità penale personale.

2. Le fattispecie dei reati di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare dall'art. 25 duodecies del d.lgs. n. 231/2001

Con riferimento ai reati presupposto della responsabilità amministrativa dell'ente, l'art. 25-duodecies del Decreto annovera le fattispecie di seguito indicate.

Instaurazione di rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato e indeterminato con cittadini terzi con soggiorno irregolare o privi dello stesso (Art. 22 decreto legislativo n. 286/1998)

Viene descritto il procedimento di rilascio del nulla osta, la cui richiesta deve essere inoltrata allo Sportello unico per l'immigrazione, presso ogni Prefettura, da parte del datore di lavoro che intenda instaurare con il lavoratore straniero residente all'estero, un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato.

Lo Sportello unico provvede, dunque, al rilascio del summenzionato nulla osta una volta ottenuti i pareri positivi del Questore e della Direzione Provinciale del Lavoro.

Dopo che il lavoratore straniero è entrato regolarmente in Italia, presso il Centro per l'impiego territorialmente competente, sottoscrive il contratto di soggiorno, già firmato dal datore di lavoro in occasione della consegna del nulla osta. Quindi, il lavoratore straniero entro 8 giorni lavorativi dall'ingresso deve richiedere il rilascio del permesso di soggiorno per lavoro subordinato.

Il datore di lavoro può assumere anche lavoratori stranieri già soggiornanti in Italia, purché siano in possesso di un valido documento di soggiorno che abilita a prestare lavoro

Può essere assunto anche il cittadino straniero titolare di un permesso di soggiorno per motivi di studio, ma solo per rapporti di lavoro subordinato e limitati nel tempo.

Le pene per il datore di lavoro che occupi alle proprie dipendenze lavoratori stranieri privi del permesso di soggiorno, ovvero il cui permesso sia scaduto e del quale non sia stato chiesto, nei termini di legge, il rinnovo, revocato o annullato, sono aumentate:

- a) se i lavoratori occupati sono in numero superiore a tre;
- b) se i lavoratori occupati sono minori in età lavorativa;
- c) se i lavoratori occupati sono sottoposti alle altre condizioni lavorative di particolare sfruttamento di cui al terzo comma dell'art. 603-bis del codice penale.

1- In relazione alla commissione del delitto di cui all'articolo 22, comma 12-bis, del decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286, si applica all'ente la sanzione pecuniaria da 100 a 200 quote, entro il limite di 150.000 euro".

Questo articolo estende agli enti la responsabilità per lo sfruttamento di manodopera irregolare (oltre i limiti stabiliti dal D.Lgs. 286/98 in termini di numero di lavoratori, età e condizioni lavorative).

Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603-bis c.p.)

E' punito chiunque svolga un'attività organizzata di intermediazione, reclutando manodopera o organizzandone l'attività lavorativa caratterizzata da sfruttamento, mediante violenza, minaccia, o intimidazione, approfittando dello stato di bisogno o di necessità dei lavoratori,

Costituisce indice di sfruttamento la sussistenza di una o più delle seguenti circostanze:

- 1) la sistematica retribuzione in modo palesemente difforme dai contratti collettivi nazionali o sproporzionato rispetto alla quantità e qualità del lavoro prestato;
- 2) la sistematica violazione della normativa relativa all'orario di lavoro, al riposo settimanale, all'aspettativa obbligatoria, alle ferie;
- 3) la sussistenza di violazioni della normativa in materia di sicurezza e igiene nei luoghi di lavoro, tale da esporre il lavoratore a pericolo per la salute, la sicurezza o l'incolumità personale;
- 4) condizioni di lavoro, metodi di sorveglianza, o a situazioni alloggiative particolarmente degradanti.

La pena è aumentata nei seguenti casi:

- 1) il numero di lavoratori reclutati è superiore a tre;
- 2) uno o più dei soggetti reclutati sono minori in età non lavorativa;
- 3) esposizione de i lavoratori a situazioni di grave pericolo, con riferimento alle caratteristiche delle prestazioni da svolgere e alle condizioni di lavoro.

3. Le “attività sensibili” ai fini del d.lgs. n. 231/2001

Le analisi svolte hanno permesso di individuare, con riferimento al rischio di commissione dei reati di cui ai precedenti punti, le attività di Comense Beni Stabili “sensibili”. Tali consistono in:

- 1) ***Assunzione/impiego di cittadini di paesi terzi***: l'attività fa riferimento all'assunzione di personale di paesi terzi o all'impiego di personale di paesi terzi appartenente a ditte appaltatrici/subappaltatrici.

4. Il sistema dei controlli

Il sistema dei controlli, perfezionato dalla Società anche sulla base delle indicazioni fornite dalle Linee guida elaborate dalle principali Associazioni di categoria e delle *best practice* internazionali in tema di rischi di frode e corruzione, prevede con riferimento ai processi strumentali e alle attività sensibili individuati:

- principi generali degli *standard* di controllo;
- *standard* di controllo “specifici” applicati ai singoli processi strumentali.

4.1 Principi generali degli standard di controllo relativi alle attività sensibili

Gli *standard* di controllo sono fondati sui seguenti principi generali:

- **Segregazione dei compiti:** gli *standard* si fondano sulla separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla.¹
- **Esistenza di disposizioni aziendali/procedure formalizzate:** gli *standard* si fondano sull'esistenza di disposizioni aziendali e/o di procedure formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
- **Poteri autorizzativi e di firma:** gli *standard* si fondano sul principio secondo il quale i poteri autorizzativi e di firma devono essere: i) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese; ii) chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società.
- **Tracciabilità:** gli *standard* si fondano sul principio secondo cui: i) ogni operazione relativa all'attività sensibile sia, ove possibile, adeguatamente registrata; ii) il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile sia verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali; iii) in ogni caso, sia disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

¹ Con riferimento all'applicazione del principio in questione si specifica che:

- il principio della segregazione deve sussistere considerando l'attività sensibile nel contesto dello specifico processo di appartenenza;
- la segregazione sussiste in presenza di sistemi codificati e strutturati ove le singole fasi siano coerentemente individuate e disciplinate nella gestione, con conseguente limitazione di discrezionalità applicativa, nonché tracciate nelle decisioni assunte.

Per le situazioni organizzative/attività per le quali la segregazione delle attività (autorizzazione, esecuzione e controllo) in tre soggetti non è attuabile, sono definite modalità attuative del principio in questione, che prevedano l'utilizzo di controlli alternativi (preventivi e successivi) tali da garantire un effetto simile a quello derivante dall'applicazione del principio in oggetto.

4.2 Standard di controllo specifici

1) Assunzione/impiego di cittadini di paesi terzi: l'attività fa riferimento all'assunzione di personale di paesi terzi o all'impiego di personale di paesi terzi appartenente a ditte appaltatrici/subappaltatrici.

- *Autorizzazione formale:* lo *standard* richiede l'esistenza di un'autorizzazione formalizzata all'assunzione di personale dirigente e non dirigente.
- *Procedura:* lo *standard* concerne l'esistenza di una procedura aziendale per l'assunzione del personale con previsione, fra l'altro, di quanto di seguito indicato: i) ruoli, responsabilità, modalità operative e di controllo delle Direzioni coinvolte nella gestione del processo in oggetto; ii) criteri di selezione dei candidati oggettivi e trasparenti (ad esempio, voto di laurea/diploma, conoscenza di lingue straniere, precedenti esperienze professionali, ecc.) e modalità per la gestione di eventuali eccezioni (ad esempio: autorizzazione da parte dell'Alta Direzione); iii) modalità per l'adeguato livello di tracciabilità delle fonti di reperimento dei *curriculum* (ad esempio, inserzioni, domande spontanee, segnalazioni interne, società di *head-hunting*, ecc.) e delle attività svolte (ad esempio mediante *check list*) che permettano di dare evidenza e tracciabilità delle modalità di valutazione e degli eventuali rapporti del candidato con soggetti pubblici; iv) controlli per l'individuazione/gestione di eventuali situazioni di conflitto di interesse con soggetti pubblici (es. individuazione dei dipendenti della Società che ricoprono cariche pubbliche e imposizione di esplicito divieto a concorrere nella gestione di operazioni sensibile in cui si trovano di un effettiva situazione di conflitto di interesse); v) segregazione delle funzioni coinvolte nel processo di richiesta di assunzione di personale e in quello di valutazione/selezione del personale stesso; vi) modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
- *Altri controlli:* lo *standard* prevede che ci sia la verifica dell'esistenza del permesso di soggiorno del lavoratore straniero (verifica del procedimento di rilascio del nulla osta, la cui richiesta deve essere inoltrata allo Sportello unico per l'immigrazione, presso ogni Prefettura, da parte del datore di lavoro che intenda instaurare con il lavoratore straniero residente all'estero, un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato. Lo Sportello unico provvederà, poi, al rilascio del summenzionato nulla osta una volta ottenuti i pareri positivi del Questore e della Direzione Provinciale del Lavoro);
- *Lavoro interinale* nel caso in cui si faccia ricorso al lavoro interinale mediante apposite agenzie, assicurarsi che tali soggetti si avvalgano di lavoratori in regola con la normativa in materia di permesso di soggiorno e richiedere espressamente l'impegno a rispettare il Modello;
- *Clausole contrattuali:* assicurarsi con apposite clausole contrattuali che eventuali soggetti terzi con cui la Società collabora (fornitori, consulenti, ecc.) si avvalgano di lavoratori in regola con la normativa in materia di permesso di soggiorno e richiedere espressamente l'impegno a rispettare il Modello;
- *Report:* lo *standard* richiede l'esistenza di *report* periodici sulle assunzioni, sulle modalità di selezione e sugli eventuali rapporti del candidato con soggetti pubblici, inviati al massimo vertice aziendale e, per conoscenza, all'Organismo di Vigilanza.
- *Documentazione:* lo *standard* richiede che il processo di selezione/assunzione/promozione sia adeguatamente documentato e che la documentazione sia conservata in apposito archivio.

Di seguito si riportano gli standard di controllo specifici relativi al rapporto con appaltatori e/o subappaltatori:

- *Rapporti con fornitori e contrattisti – informazione e coordinamento:* lo standard prevede l'esistenza di una norma aziendale che definisca:
 - modalità e contenuti dell'informazione che deve essere fornita alle imprese esterne riguardo l'insieme delle norme e prescrizioni che un'impresa appaltatrice aggiudicataria di un ordine deve conoscere ed impegnarsi a rispettare ed a far rispettare ai propri dipendenti;
 - ruoli, responsabilità e modalità di elaborazione del Documento di Valutazione dei Rischi che indichi le misure da adottare per eliminare i rischi dovuti alle interferenze tra i lavoratori nel caso di diverse imprese coinvolte nell'esecuzione di un'opera.
- *Rapporti con fornitori e contrattisti - qualifica:* lo standard prevede l'esistenza di una norma aziendale che definisca modalità di qualifica dei fornitori. In particolare tale norma deve tenere conto:
 - dei risultati della verifica dei requisiti tecnico-professionali degli appaltatori;
 - della rispondenza di quanto eventualmente fornito con le specifiche di acquisto e le migliori tecnologie disponibili in tema di tutela della salute e della sicurezza.

4.3 Sistema di controllo in essere

Comense Beni Stabili ha implementato un sistema di controllo composto da Politiche e Procedure Gestionali e da Istruzioni Operative (si veda parte generale del presente modello) che recepiscono i principi generali degli standard di controllo relativi alle attività sensibili e gli standard di controllo specifici.

Di seguito si riportano le principali politiche/procedure che compongono il sistema di controllo con riferimento ai processi sensibili sopra specificati.

- Codice Etico
- Selezione e assunzione del personale
- Regolamento per l'affidamento dei contratti

4.4 Standard di controllo relativi ad attività sensibili affidate, in tutto o in parte, a soggetti terzi

Nel caso in cui una delle sopra elencate attività sensibili sia affidata, in tutto o in parte, a soggetti terzi appartenenti o meno alla Comense Beni Stabili in virtù di appositi contratti di servizio occorre che in essi sia prevista, fra le altre:

- la sottoscrizione di una dichiarazione con cui i terzi attestino di conoscere e si obblighino a rispettare, nell'espletamento delle attività per conto di Comense Beni Stabili, i principi contenuti nel Codice Etico e gli standard di controllo specifici del Modello;
- la comunicazione (in caso di società di diritto italiano) circa l'avvenuta adozione o meno, da parte dello stesso fornitore, di un modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001;
- l'obbligo da parte della società che presta il servizio di garantire la veridicità e completezza della documentazione o delle informazioni comunicate alla società beneficiaria;
- il potere dell'Organismo di Vigilanza di richiedere informazioni alla società che presta il servizio al fine di verificare il suo corretto svolgimento;
- la facoltà a Comense Beni Stabili di risolvere i contratti in questione in caso di violazione di tali obblighi.

PARTE SPECIALE “I” – REATI DI CORRUZIONE TRA PRIVATI

1. La fattispecie del reato di corruzione tra privati richiamata dal d.lgs. n. 231/2001

La conoscenza della struttura e delle modalità realizzative dei reati, alla cui commissione da parte dei soggetti qualificati *ex art. 5 del d.lgs. n. 231/2001* è collegato il regime di responsabilità a carico della società, è funzionale alla prevenzione dei reati stessi e quindi all'intero sistema di controllo previsto dal decreto. A tal fine, riportiamo, qui di seguito, una breve descrizione del reato di Corruzione tra privati richiamato dall'art. 25-ter (*Reati societari*) del Decreto.

Corruzione tra privati (art. 2635 c.c.)

Salvo che il fatto costituisca più grave reato, gli amministratori, i direttori generali, i dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, i sindaci e i liquidatori, che, a seguito della dazione o della promessa di denaro o altra utilità, per sé o per altri, compiono od omettono atti, in violazione degli obblighi inerenti al loro ufficio o degli obblighi di fedeltà, cagionando nocumento alla società, sono puniti con la reclusione da uno a tre anni.

Si applica la pena della reclusione fino a un anno e sei mesi se il fatto è commesso da chi è sottoposto alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti indicati al primo comma.

Chi dà o promette denaro o altra utilità alle persone indicate nel primo e nel secondo comma è punito con le pene ivi previste.

Le pene stabilite nei commi precedenti sono raddoppiate se si tratta di società con titoli quotati in mercati regolamentati italiani o di altri Stati dell'Unione europea o diffusi tra il pubblico in misura rilevante ai sensi dell'articolo 116 del testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, e successive modificazioni.

Si procede a querela della persona offesa, salvo che dal fatto derivi una distorsione della concorrenza nella acquisizione di beni o servizi.²

² Tale reato è stato inserito nel c.c. in seguito all'entrata in vigore della Legge 109/2012, in attuazione della normativa comunitaria. La norma *de quo*, anche sulla base della sua collocazione sistematica (Titolo XI - Disposizioni penali in materia di società e consorzi), riguarda solo ed esclusivamente le società, lasciando esenti dal suo ambito di applicazione le imprese individuali e le associazioni. Ai fini della individuazione

2. Le “attività sensibili” ai fini del d.lgs. n. 231/2001

Le attività sensibili individuate con riferimento al reato di corruzione tra privati richiamati dall’art. 25-ter del d.lgs. n. 231/2001 sono le seguenti:

- 1) *Negoziazione/stipulazione e/o esecuzione di contratti per l’approvvigionamento di beni/servizi*
- 2) *Negoziazione/stipulazione e/o esecuzione di contratti per la vendita di beni/servizi:*
- 3) *Gestione dei flussi finanziari:* l’attività si riferisce alla gestione ed alla movimentazione delle risorse finanziarie relative all’attività di impresa.
- 4) *Assegnazione e gestione di incarichi per consulenze:* si tratta dell’attività di gestione del processo di procurement relativamente a consulenze e prestazioni professionali e della gestione dei relativi rapporti.
- 5) *Selezione e gestione dei Partner:* si tratta dell’attività di scelta dei Partner per lo svolgimento dell’attività industriale e della gestione dei relativi rapporti.
- 6) *Gestione delle assunzioni del personale e del sistema premiante:* si tratta dell’attività relativa al processo di selezione, assunzione, retribuzione e valutazione dei dipendenti e dei meccanismi di incentivazione del personale.
- 7) *Selezione e gestione dei fornitori di beni e di servizi:* si tratta dell’attività di selezione e di gestione del processo di procurement di beni e servizi.
- 8) *Gestione di iniziative socio/culturali, omaggi, attività promozionali e pubblicitarie, utilizzo di beni o servizi tipici dell’azienda a scopo di promozione dell’immagine e pubblicità:* si tratta della gestione di iniziative sociali/liberalità e dell’attività di gestione degli omaggi e attività promozionali/pubblicitarie, di organizzazione/sponsorizzazione di eventi divulgativi a scopo di promozione dell’immagine della Società (es. convegni, fiere, congressi, ecc.),

delle attività sensibili che potrebbero comportare la commissione del reato di corruzione tra privati, occorre tenere in considerazione il vantaggio cui può tendere la società del corruttore, senza doversi tale vantaggio necessariamente configurare come un profitto, essendo sufficiente il perseguimento di un risultato utile ancorchè privo di contenuto economico (ad es un miglioramento della posizione della società sul mercato). La *ratio* dell’art. 2635 c.c. sarebbe, alla luce degli obiettivi prefissati dalle Istituzioni comunitarie quella di sanzionare la corruzione ‘a monte’, a prescindere quindi da un effettivo documento che subisce la società alla quale appartiene il soggetto corrotto, in un’ottica, dunque, preventiva.

anche utilizzando beni o servizi tipici dell'azienda a scopo di promozione dell'immagine e pubblicità nonché dell'attività di gestione delle spese di rappresentanza.

- 9) **Gestione dell'attività di liquidazione dei sinistri:** si tratta delle attività relative alla liquidazione dei sinistri gestita direttamente dalla Società.

3. Il sistema dei controlli

Il sistema dei controlli, perfezionato dalla Società sulla base delle indicazioni fornite dalle principali associazioni di categoria, nonché dalle “*best practice*” internazionali in tema di rischi di frode e corruzione, prevede con riferimento alle attività sensibili e ai processi strumentali innanzi individuati:

- principi generali degli *standard* di controllo relativi alle attività sensibili;
- *standard* di controllo “specifici”³ applicati alle singole attività sensibili.

Il sistema dei controlli prevede *standard* di controllo diversi relativamente ad attività sensibili affidate, in tutto o in parte, a soggetti esterni alla Società.

³ Si ricorda che, ai sensi dell'art. 6, comma 2, lett. b) del d.lgs. n. 231/2001, i modelli organizzativi devono, fra l'altro, “*prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire*”.

3.1 Principi generali degli *standard* di controllo relativi alle attività sensibili

Gli *standard* di controllo specifici sono fondati sui seguenti principi generali:

- **Segregazione dei compiti:** gli *standard* si fondano sulla separazione delle attività tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla⁴.
- **Esistenza di disposizioni aziendali/procedure formalizzate:** gli *standard* si fondano sull'esistenza di disposizioni aziendali e/o di procedure formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
- **Poteri autorizzativi e di firma:** gli *standard* si fondano sul principio secondo il quale i poteri autorizzativi e di firma devono essere: i) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese; ii) chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società.
- **Tracciabilità:** gli *standard* si fondano sul principio secondo cui: i) ogni operazione relativa all'attività sensibile sia, ove possibile, adeguatamente registrata; ii) il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile sia verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali; iii) in ogni caso, sia disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

3.2 Standard di controllo specifici

- **Negoziazione/stipulazione e/o esecuzione di contratti per l'approvvigionamento di beni/servizi**

Procedura: lo standard concerne la formalizzazione di una procedura per la gestione dei processi relativi all'attività in oggetto con previsione, fra l'altro, di quanto di seguito indicato: i) segregazione dei compiti fra le funzioni/persone coinvolte nell'attività sensibile; ii) definizione di ruoli e responsabilità dei soggetti/Direzioni coinvolti, incluse le modalità di nomina dei componenti le commissioni; iii) regolamentazione delle fasi in cui si articola l'attività sensibile, con la definizione delle modalità operative e di controllo; iv) modalità per la gestione della tracciabilità di tutte le fasi del processo, incluso l'iter decisionale e le relative motivazioni, a partire dalla definizione della richiesta di acquisto fino alla esecuzione del contratto, con relativa documentazione a supporto; v) la previsione

⁴ Con riferimento all'applicazione del principio in questione si specifica che:

- il principio della segregazione deve sussistere considerando l'attività sensibile nel contesto dello specifico processo di appartenenza;
- la segregazione sussiste in presenza di sistemi codificati e strutturati ove le singole fasi siano coerentemente individuate e disciplinate nella gestione, con conseguente limitazione di discrezionalità applicativa, nonché tracciate nelle decisioni assunte.

Per le situazioni organizzative/attività per le quali la segregazione delle attività (autorizzazione, esecuzione e controllo) in tre soggetti non è attuabile, sono definite modalità attuative del principio in questione, che prevedano l'utilizzo di controlli alternativi (preventivi e successivi) tali da garantire un effetto simile a quello derivante dall'applicazione del principio in oggetto.

di sistemi di monitoraggio dell'attività; vi) modalità di archiviazione della documentazione rilevante.

- *Ruoli/Responsabilità*: lo *standard* concerne la formale identificazione di ruoli e responsabilità di coloro prendono parte al processo di approvvigionamento, inclusi quanti prendano parte alle commissioni di qualificazione e giudicatrici.
- *Report*: lo *standard* richiede formalizzazione di *report* periodici – predisposti sulla base dei sistemi di monitoraggio, sulle attività in oggetto (es. riepilogativo del numero di gare, fornitore vincitore, commissione aggiudicataria, importo ed ente richiedente il fornitore unico, gare andate deserte, forniture assegnate in emergenza etc.) inviati ad adeguato livello gerarchico e all'Organismo di Vigilanza.
- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede l'esplicita previsione tra i principi etici del divieto di pratiche corruttive.

1) Negoziazione/stipulazione e/o esecuzione di contratti per la vendita/locazione di beni a soggetti privati

- *Norme*: lo *standard* richiede l'esistenza di una norma che preveda fra l'altro: i) indicazione di ruoli, responsabilità, modalità operative per l'individuazione e valutazione dell'opportunità della dismissione e/o locazione; ii) l'identificazione del responsabile della negoziazione degli accordi oggetto di trattativa, definizione degli ambiti di autonomia per la sottoscrizione degli accordi; iii) tracciabilità dell'iter decisionale e delle motivazioni (con relativa documentazione a supporto) che hanno portato alla selezione dell'acquirente/locatario; iv) la definizione, in base a soglie quali-quantitative, di specifici strumenti di controllo per la gestione del rischio controparte nei confronti di soggetti residenti nei paesi dell'Unione Europea (es. autocertificazione assenza di pregiudizievoli pubblici quali protesti e gare Certificato CCIAA con dicitura antimafia, iscrizione presso Albi professionali); v) l'indicazione di ruoli, responsabilità e modalità per l'effettuazione di tali controlli; vi) la formalizzazione dei provvedimenti da adottare in caso di mancato invio della documentazione o certificati richiesti o in casi siano evidenziate criticità (es. divieto di intrattenimento di rapporti con la controparte o sospensione di quelli esistenti); vii) l'indicazione di come segnalare alle funzioni competenti eventuali criticità rilevate.
- *Tracciabilità*: lo *standard* richiede la definizione delle modalità e delle tempistiche di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per le principali fasi dell'attività sensibile.
- *Segregazione dei compiti*: lo *standard* richiede che sia assicurata la segregazione tra chi valuta l'opportunità di disinvestimento, vendita/locazione di beni, chi svolge la trattativa e chi autorizza la stipula dell'accordo.
- *Ruoli e responsabilità*: lo *standard* richiede che siano assegnati ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti nell'attività sensibile.
- *Procure e poteri autorizzativi*: lo *standard* richiede che solo i soggetti muniti di apposita procura siano autorizzati a sottoscrivere le transazioni, nel rispetto dei limiti di autorità interni.

- *Liste di riferimento*: esistenza di una norma che preveda: i) l’indicazione di ruoli, responsabilità e modalità operative per lo svolgimento dei controlli volti a verificare l’appartenenza o meno della controparte non residente nei paesi dell’Unione Europea ai nominativi indicati nelle Liste di Riferimento contro il terrorismo; ii) l’indicazione di come segnalare alle funzioni aziendali competenti eventuali criticità rilevate; iii) modalità per assicurare la tracciabilità delle verifiche svolte.
- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede l’esplicita previsione tra i principi etici del divieto di pratiche corruttive

2) *Gestione dei flussi finanziari*

- *Procedura*: lo *standard* concerne la formalizzazione di una procedura per la gestione dei flussi finanziari che definisca, fra l’altro: i) ruoli e responsabilità delle unità coinvolte durante la gestione: i) della registrazione delle fatture passive e dei relativi pagamenti; ii) degli incassi/*cash pooling* e dei relativi controlli amministrativi (es. riconciliazioni bancarie); iii) attività di recupero crediti scaduti ed eventuali pre-contenziosi, con particolare riferimento ai clienti pubblici; iv) pianificazione, da parte delle funzioni aziendali, del *budget*; v) controlli specifici e preventivi da applicarsi in casi, tassativamente previsti, in deroga alla normale procedura (es. pagamenti urgenti); vi) criteri e modalità con le quali devono essere gestiti/motivati gli acquisti effettuati in deroga al processo di pagamento *standard* (es. pagamenti di emergenza).
- *Autorizzazione formale*: lo *standard* richiede un’autorizzazione formalizzata alla disposizione di pagamento, con limiti di spesa, vincoli e responsabilità.*Report*: lo *standard* richiede l’esistenza di report periodici sull’utilizzo di risorse finanziarie con motivazioni e beneficiari, inviati ad adeguato livello gerarchico e archiviati.
- *Documentazione*: lo *standard* dispone la necessaria esistenza di documenti giustificativi delle risorse finanziarie utilizzate, approvati da adeguato livello gerarchico ed archiviati.
- *Codice Etico*: lo *standard* richiede l’esplicita previsione tra i principi etici del divieto di pratiche corruttive.

3) *Assegnazione e gestione di incarichi per consulenze*

- *Procedura*: lo *standard* concerne la formalizzazione di una procedura per la selezione e gestione dei consulenti e dei collaboratori che svolgano prestazioni professionali a favore della Società con previsione, fra l’altro, di quanto di seguito indicato: i) ruoli, responsabilità, modalità operative e di controllo delle Direzioni coinvolte, nonché definizione dei relativi ambiti di autonomia rispetto all’Alta Direzione; ii) criteri oggettivi e trasparenti per la selezione dei consulenti (es. verifica dell’esistenza di requisiti di carattere “etico/professionale”, verificare che le competenze acquisite non esistono all’interno della Società, analisi e comparazione delle offerte ricevute, ricorso per le prestazioni a carattere fiduciario a consulenti iscritti all’albo, ecc) e per la gestione di eventuali eccezioni alla procedura *standard* (ad esempio in situazioni di emergenza); iii) tracciabilità dell’*iter* decisionale e delle motivazioni (con relativa documentazione a supporto) che hanno portato

alla scelta di acquisire le competenze dall'esterno e alla selezione del consulente; iv) separazione di funzioni tra coloro che selezionano i consulenti e coloro che ne controllano l'operato; v) modalità di archiviazione della documentazione rilevante.

- *Valutazione di congruità*: lo *standard* richiede che, prima di procedere al pagamento del corrispettivo, sia data una valutazione di congruità, sulla base di quanto previsto contrattualmente, dal soggetto richiedente la *consulenza/prestazione professionale con riferimento alle prestazioni ricevute*.
- *Contratti*: lo *standard* concerne: i) l'obbligo di formalizzare e sottoscrivere i contratti di consulenza/prestazione professionale prima dell'inizio della prestazione e la limitazione a casi eccezionali, *specificatamente* motivati per iscritto, della possibilità di concludere contratti dopo tale momento; ii) la dichiarazione, da parte del contraente, di non essere in conflitto di interesse con il soggetto pubblico con riferimento al quale collaborano con la Società e la dichiarazione (in caso di società di diritto italiano) circa l'avvenuta adozione o meno, da parte dello stesso fornitore/subappaltatore, di un modello di organizzazione, gestione e controllo *ex d.lgs. n. 231/2001*; iii) la previsione, nei contratti con i collaboratori e i consulenti esterni coinvolti in attività sensibili: a) di specifiche clausole con cui detti terzi dichiarino di conoscere i principi etici contenuti nel Codice di Comportamento 231/Modello Organizzativo e le norme vigenti e si obblighino a rispettarle nell'espletamento delle attività per conto di Comense Beni Stabili; b) di clausole che attribuiscono la facoltà a Comense Beni Stabili di risolvere i contratti in questione in caso di violazione di tali obblighi.
- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede l'esplicita previsione tra i principi etici del divieto di pratiche corruttive.

4) Selezione e gestione dei Partner

- *Procedura*: lo *standard* concerne la formalizzazione di una procedura per la selezione e la gestione dei *Partner*, per quanto di seguito indicato: i) ruoli, responsabilità, modalità operative e di controllo delle Direzioni coinvolte, nonché definizione dei relativi ambiti di autonomia rispetto all'Alta Direzione; ii) criteri per la selezione dei *Partner* e verifiche non solo dei requisiti di solidità patrimoniale e capacità tecnica ma anche di onorabilità delle società (con specificazione dell'eventuale esistenza di precedenti condanne o procedimenti in corso *ex d.lgs. n. 231/2001* a carico di tali società). Gli accordi di associazione devono essere definiti per iscritto con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso – in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura; iii) tracciabilità dell'*iter* decisionale e delle motivazioni (con relativa documentazione a supporto) che hanno portato alla selezione del *Partner*; iv) formalizzazione (ad esempio con *e-mail*, verbali) degli incontri tecnico/economici con eventuali *Partner* e/o adeguati flussi informativi verso i superiori; v) modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
- *Valutazione di congruità*: lo *standard* richiede che, prima di procedere al pagamento del corrispettivo, sia data una valutazione di congruità, sulla base di quanto previsto contrattualmente, dal soggetto che verifica lo svolgimento delle attività del *Partner*.
- *Contratti*: lo *standard* concerne la previsione, nei contratti con i *Partner* coinvolti in attività sensibili: a) di specifiche clausole con cui detti terzi dichiarino di conoscere i principi etici contenuti nel Codice di Comportamento 231/Modello Organizzativo e le norme vigenti e si

obbligino a rispettarle nell'espletamento delle attività per conto di Comense Beni Stabili; b) di clausole che attribuiscono la facoltà a Comense Beni Stabili di risolvere i contratti in questione in caso di violazione di tali obblighi.

- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede l'esplicita previsione tra i principi etici del divieto di pratiche corruttive

5) *Gestione delle assunzioni*

- *Autorizzazione formale*: lo *standard* richiede l'esistenza di un'autorizzazione formalizzata all'assunzione di personale dirigente e non dirigente.
- *Procedura*: lo *standard* concerne l'esistenza di una procedura aziendale per l'assunzione del personale con previsione, fra l'altro, di quanto di seguito indicato: i) ruoli, responsabilità, modalità operative e di controllo delle Direzioni coinvolte nella gestione del processo in oggetto; ii) criteri di selezione dei candidati oggettivi e trasparenti (ad esempio, voto di laurea/diploma, conoscenza di lingue straniere, precedenti esperienze professionali, ecc.) e modalità per la gestione di eventuali eccezioni (ad esempio: autorizzazione da parte dell'Alta Direzione); iii) modalità per l'adeguato livello di tracciabilità delle fonti di reperimento dei *curriculum* (ad esempio, inserzioni, domande spontanee, segnalazioni interne, società di *head-hunting*, ecc.) e delle attività svolte (ad esempio mediante *check list*) che permettano di dare evidenza e tracciabilità delle modalità di valutazione e degli eventuali rapporti del candidato con soggetti pubblici; iv) controlli per l'individuazione/gestione di eventuali situazioni di conflitto di interesse con soggetti pubblici (es. individuazione dei dipendenti della Società che ricoprono cariche pubbliche e imposizione di esplicito divieto a concorrere nella gestione di operazioni sensibile in cui si trovano di un effettiva situazione di conflitto di interesse); v) segregazione delle funzioni coinvolte nel processo di richiesta di assunzione di personale e in quello di valutazione/selezione del personale stesso; vi) modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
- *Obiettivi di performance*: lo *standard* concerne la definizione di sistemi premianti che includano obiettivi predeterminati e misurabili, nonché l'intervento di più funzioni nella definizione dei piani di incentivazione e nella selezione dei relativi beneficiari.
- *Report*: lo *standard* richiede l'esistenza di *report* periodici sulle assunzioni, sulle modalità di selezione e sugli eventuali rapporti del candidato con soggetti pubblici, inviati al massimo vertice aziendale e, per conoscenza, all'Organismo di Vigilanza.
- *Documentazione*: lo *standard* richiede che il processo di selezione/assunzione/promozione sia adeguatamente documentato e che la documentazione sia conservata in apposito archivio.
- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede l'esplicita previsione tra i principi etici del divieto di pratiche corruttive

6) *Selezione e gestione dei fornitori di beni e di servizi*

- *Procedura*: lo *standard* concerne la formalizzazione di una procedura per la selezione e gestione dei fornitori di servizi con previsione, fra l'altro, di quanto di seguito indicato: i) ruoli, responsabilità, modalità operative e di controllo delle Direzioni coinvolte; ii) criteri oggettivi e trasparenti per la selezione (ad esempio: ricorso a fornitori qualificati, utilizzo di listino prezzi *standard* predefiniti contrattualmente, qualifica dei sub-appaltatori basata sul

- rispetto degli adempimenti contributivi e previdenziali, rotazione dei sub-appaltatori); ii) *competitive bidding*, quando reso possibile dall'oggetto del servizio richiesto, fra più fornitori/subappaltatori; iii) formalizzazione dell'*iter* decisionale e delle motivazioni che hanno portato alla scelta del fornitore/subappaltatore (es. analisi di mercato o ricorso a fornitori qualificati, analisi e comparazione delle offerte ricevute); iv) modalità di gestione delle eccezioni alla procedura *standard* (ad esempio, motivazione/approvazione di eventuali eccezioni acquisti senza *competitive bidding* e/o in situazioni di emergenza e/o di esclusiva); v) l'analisi/valutazione delle offerte anormalmente basse; vii) la gestione di sub-appalti e delle varianti in corso d'opera.
- *Documentazione*: lo *standard* concerne la predisposizione e l'archiviazione di documenti giustificativi degli ordini/contratti conferiti, con motivazione e attestazione di inerenza e congruità, approvati da adeguato livello gerarchico.
 - *Report*: lo *standard* richiede l'esistenza di *report* periodici delle attività svolte, sulle modalità di selezione e sugli eventuali rapporti del fornitore/sub appaltatore con soggetti pubblici, inviati ad adeguato livello gerarchico.
 - *Valutazione della congruità*: lo *standard* richiede, al momento del pagamento del corrispettivo, una valutazione di congruità del corrispettivo con riferimento alle prestazioni ricevute dalla Società.
 - *Contratti*: lo *standard* concerne per i contratti/ordini a fornitori/subappaltatori che operino in aree qualificate come sensibili: i) la previsione di specifiche *clausole* con cui gli stessi dichiarino di conoscere e si obblighino a rispettare -nell'espletamento delle attività per conto di Comense Beni Stabili - i principi etici contenuti nel Codice di Comportamento 231/Modello di Organizzazione e le norme vigenti, di clausole che attribuiscono a Comense Beni Stabili la possibilità di effettuare degli *audit* per verificarne il rispetto e di clausole che attribuiscono la facoltà a Comense Beni Stabili di risolvere i contratti in questione in caso di violazione di tali obblighi; ii) la dichiarazione, da parte dei fornitori di servizi/sub appaltatori, di non essere in conflitto di interesse con soggetti pubblici per i quali devono supportare la Società e la dichiarazione (in caso di società di diritto italiano) circa l'avvenuta adozione o meno, da parte dello stesso fornitore/subappaltatore, di un modello di organizzazione, gestione e controllo *ex d.lgs. n. 231/2001*; iii) il divieto di cessione del contratto.
 - *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede l'osservanza delle regole comportamentali previste dal Codice di Comportamento 231.

7) Gestione di iniziative socio/culturali, omaggi, attività promozionali e pubblicitarie, utilizzo di beni o servizi tipici dell'azienda a scopo di promozione dell'immagine e pubblicità:

- *Procedura*: lo *standard* concerne la formalizzazione di una procedura per la gestione degli omaggi, erogazione di servizi gratuiti, iniziative promozionali e spese di rappresentanza con previsione, fra l'altro, di quanto di seguito indicato: i) ruoli, responsabilità, modalità operative e di controllo delle Direzioni coinvolte, nonché definizione dei relativi ambiti di autonomia rispetto all'Alta Direzione; ii) definizione delle categorie dei possibili beneficiari degli omaggi, iniziative promozionali, servizi gratuiti e spese di rappresentanza; iii) indicazione di limiti di valore degli omaggi, servizi gratuiti e delle spese di rappresentanza e promozionali; iv) modalità di tracciabilità del processo decisionale e delle relative motivazioni (con relativa documentazione tecnico/economica a supporto) che hanno portato alla sponsorizzazione di

eventi; v) monitoraggio e valutazione *ex post*, laddove possibile, del ritorno in termini di immagine generato complessivamente dalle varie iniziative; vi) conservazione della documentazione rilevante.

- *Autorizzazione formale*: lo *standard* richiede l'esistenza di un'autorizzazione formalizzata ad effettuare omaggi, a fornire servizi gratuiti e a sostenere spese di rappresentanza e di sponsorizzazione.
- *Beneficiari*: lo *standard* richiede:
 - la definizione di criteri per l'individuazione degli ambiti delle iniziative che si vogliono sponsorizzare (es. culturali, sociali e artistiche) ed individuazione delle varie tipologie/categorie merceologiche di omaggi (con relativo limite di importo);
 - la redazione un elenco dei soggetti cui vengono inviati omaggi o a favore dei quali vengono sostenute spese di rappresentanza o a favore dei quali vengono erogati servizi gratuiti e dell'omaggio o servizi gratuito o spesa di rappresentanza relativi a ciascun beneficiario.
- *Report*: lo *standard* richiede l'esistenza di *report* periodici sulle spese, sulle attività e sugli omaggi/servizi gratuiti, con motivazioni e nominativi dei beneficiari, inviati all'Alta Direzione, comunicati all'Organismo di Vigilanza e archiviati.
- *Budget*: lo *standard* richiede che le spese per le attività in oggetto rientrino nell'ambito del *budget* annuale approvato e una pianificazione degli obiettivi e delle risorse che si vogliono destinare alle sponsorizzazioni/omaggi.
- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede la previsione nel Codice di Comportamento 231 del divieto di pratiche corruttive.

8) Gestione dell'attività di liquidazione dei sinistri:

- *Procedura*: lo *standard* prevede che la formalizzazione di una procedura per la gestione dell'attività sensibile in oggetto con previsione, fra l'altro, di quanto di seguito indicato:
 - i) ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti nella gestione del processo; ii) criteri di ripartizione della competenza per il trattamento del sinistro; iii) segregazione dei compiti fra le funzioni/persone coinvolte nell'attività sensibile; iv) regolamentazione delle fasi, con definizione delle relative modalità operative e degli strumenti di controllo per la gestione dell'attività sensibile in oggetto; v) modalità per la gestione della tracciabilità di tutte le fasi del processo, con relativa documentazione a supporto; vi) modalità di archiviazione della documentazione rilevante.
- *Ruoli/Responsabilità*: lo *standard* concerne la formale identificazione di ruoli e responsabilità dei soggetti coinvolti nella gestione dell'attività sensibile.
- *Codice di Comportamento 231*: lo *standard* richiede la previsione nel Codice di Comportamento 231 di specifiche regole comportamentali.

3.3 *Sistema di controllo in essere*

Comense Beni Stabili ha implementato un sistema di controllo composto da Politiche e Procedure che recepiscono i principi generali degli standard di controllo relativi alle attività sensibili e gli standard di controllo specifici.

Di seguito si riportano le principali politiche/procedure che compongono il sistema di controllo con riferimento ai processi strumentali e alle attività sensibili individuate.

- Codice Etico
- Procedura finanza e fiscale
- Procedura Clienti
- Procedura Fornitori
- Regolamento per l'affidamento dei contratti
- Gestione omaggi aziendali
- Contenzioso e gestione dei rischi
- Selezione e assunzione del personale

3.4 Standard di controllo relativi ad attività sensibili affidate, in tutto o in parte, a soggetti terzi

Nel caso in cui una delle sopra elencate attività sensibili sia affidata, in tutto o in parte, a soggetti terzi appartenenti o meno alla ditta Comense Beni Stabili in virtù di appositi contratti di servizio occorre che in essi sia prevista, fra le altre:

- la sottoscrizione di una dichiarazione con cui i terzi attestino di conoscere e si obblighino a rispettare, nell'espletamento delle attività per conto di Comense Beni Stabili, i principi contenuti nel Codice Etico e gli standard di controllo specifici del Modello;
- la comunicazione (in caso di società di diritto italiano) circa l'avvenuta adozione o meno, da parte dello stesso fornitore, di un modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001;
- l'obbligo da parte della società che presta il servizio di garantire la veridicità e completezza della documentazione o delle informazioni comunicate alla società beneficiaria;
- il potere dell'Organismo di Vigilanza di richiedere informazioni alla società che presta il servizio al fine di verificare il suo corretto svolgimento;
- la facoltà a Comense Beni Stabili di risolvere i contratti in questione in caso di violazione di tali obblighi.