

*PARTE GENERALE*

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

**PARTE GENERALE**



**ALITALIA – COMPAGNIA AEREA ITALIANA S.p.A.**

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>Definizioni</b> .....  | 4  |
| <b>1 DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO</b> .....   | 5  |
| 1.1 Introduzione .....  | 5  |
| 1.2 Natura della responsabilità.....  | 6  |
| 1.3 Criteri di imputazione della responsabilità .....   | 6  |
| 1.4 Valore esimente dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo .....   | 7  |
| 1.5 Fattispecie di reato e di illecito .....  | 10 |
| 1.6 Apparato sanzionatorio .....  | 14 |
| 1.7 Tentativo .....   | 16 |
| 1.8 Vicende modificative dell'ente .....  | 16 |
| 1.9 Reati commessi all'estero .....   | 18 |
| 1.10 Procedimento di accertamento dell'illecito.....  | 19 |
| 1.11 Codici di Comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative degli enti.....   | 19 |
| 1.12 Sindacato di idoneità.....   | 20 |
| <b>2 IL MODELLO DI GOVERNANCE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELLA SOCIETÀ</b> .....   | 21 |
| 2.1 Il Gruppo Alitalia .....  | 21 |
| 2.2 Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. ....   | 22 |
| 2.3 Modello di governance di Alitalia S.p.A. ....   | 23 |
| 2.4 Gli strumenti di governance di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. ....  | 27 |
| 2.5 Sistema di controllo interno .....  | 27 |
| 2.6 Assetto organizzativo.....  | 28 |
| <b>3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO</b> .....  | 37 |
| 3.1 Premessa .....  | 37 |
| 3.2 Funzione del Modello .....  | 37 |
| 3.3 Il Progetto di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A per la definizione del modello di<br>organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 ..... | 38 |
| 3.3.1 Individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati<br>richiamati dal d.lgs. 231/2001 .....                       | 38 |
| 3.3.2 Identificazione dei key officer e analisi dei processi e delle attività sensibili .....   | 39 |
| 3.3.3 Gap analysis.....   | 40 |
| 3.3.4 Definizione del Modello .....   | 40 |
| 3.4 Struttura del Modello .....   | 41 |
| 3.5 Rapporto tra Modello e Codice Etico .....   | 41 |
| 3.6 Illeciti rilevanti per la Società .....   | 41 |
| 3.7 Adozione, aggiornamento e adeguamento del Modello.....  | 42 |
| 3.7.1 Competenza.....   | 42 |
| 3.7.2 Verifiche e controlli sul Modello .....   | 43 |
| 3.7.3 Aggiornamento ed adeguamento .....  | 43 |
| 3.8 Estensione dei principi del Modello alle società controllate.....   | 44 |
| <b>4 L'ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001</b> .....  | 45 |
| 4.1 L'Organismo di Vigilanza di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. ....   | 45 |
| 4.2 Requisiti .....   | 45 |
| 4.3 Composizione, nomina e durata.....  | 47 |
| 4.4 Revoca.....   | 48 |
| 4.5 Cause di sospensione .....  | 48 |

## PARTE GENERALE

|   |           |
|---|-----------|
| 4.6 Temporaneo impedimento .....  | 48        |
| 4.7 Funzioni e poteri .....   | 48        |
| 4.8 Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza .....  | 50        |
| 4.8.1 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari .....                                  | 50        |
| 4.8.2 Informativa verso l'Organismo di Vigilanza .....  | 50        |
| 4.9 Informativa da e verso l'Organismo di Vigilanza e l'Organismo di Vigilanza delle società controllate..... | 52        |
| 4.10 Raccolta e conservazione delle informazioni .....  | 53        |
| <b>5 SISTEMA DISCIPLINARE .....</b>   | <b>54</b> |
| 5.1 Principi generali .....   | 54        |
| 5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati .....  | 54        |
| 5.2.1 Misure nei confronti del personale non dirigente.....   | 55        |
| 5.3 Misure nei confronti dei Dirigenti .....  | 57        |
| 5.4 Misure nei confronti dei componenti gli organi sociali .....  | 57        |
| 5.5 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.....   | 57        |
| 5.6 Misure nei confronti di Partner e Consulenti .....  | 58        |
| <b>6 PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE.....</b>   | <b>59</b> |
| 6.1 Premessa .....  | 59        |
| 6.2 Dipendenti.....   | 60        |
| 6.3 Altri Destinatari.....  | 60        |

**In allegato sono riportati un prospetto riepilogativo delle attività sensibili e le parti speciali.**

## Definizioni

- “Attività Sensibili”: attività della Società nel cui ambito ricorre il rischio di commissione dei reati richiamati dal decreto legislativo n. 231/2001;
- “Consulenti”: coloro che agiscono in nome e/o per conto della Società sulla base di apposito mandato o di altro vincolo di consulenza o collaborazione;
- “Destinatari”: tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi della Società. Fra i Destinatari del Modello sono annoverati i componenti degli Organi Sociali, i soggetti coinvolti nelle funzioni dell’Organismo di Vigilanza, i dipendenti, i collaboratori, i consulenti esterni, i Partner;
- “Dipendenti”: lavoratori subordinati della Società;
- “Dirigenti”: lavoratori subordinati della Società con qualifica dirigenziale;
- “Gruppo”: Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A., Air One S.p.A., Alitalia CityLiner S.p.A., C.A.I. FIRST S.p.A., C.A.I. SECOND S.p.A. e le altre società controllate con sede in Irlanda;
- “Linee guida Confindustria”: le Linee guida per la predisposizione dei modelli organizzativi e gestionali diffuse da Confindustria, approvate dal Ministero della Giustizia, al termine del procedimento di controllo effettuato sulle stesse ai sensi dell’art. 6, comma 3, del decreto legislativo n. 231/2001 e del D.M. 26 giugno 2003, n. 201;
- “Modello”: il modello di organizzazione, gestione e controllo della Società previsto dal decreto legislativo n. 231/2001;
- “Organi Sociali”: i membri del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale della Società;
- “Organismo di Vigilanza”: organismo di vigilanza della Società ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001;
- “P.A.”: Pubblica Amministrazione, inclusi i relativi funzionari nella loro veste di pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio;
- “Partner”: controparti contrattuali della Società, quali ad es. fornitori, sia persone fisiche sia persone giuridiche, ovvero soggetti con cui la Società addivenga ad una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata (soggetti con cui la Società concluda un’associazione temporanea d’impresa - ATI, joint venture, consorzi, ecc.), ove destinati a cooperare con la Società nell’ambito delle Attività Sensibili;
- “Reati”: i reati sono quelli previsti dal decreto Legislativo n. 231/2001 e successive integrazioni;
- “Società”: Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. (di seguito anche Alitalia S.p.A. o Alitalia).

## 1 DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

### 1.1 Introduzione

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il “d.lgs. 231/2001” o il “Decreto”), in attuazione della delega conferita al Governo con l’art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300, detta la disciplina della “*responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato*”, che si applica agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica<sup>1</sup>.

Il Decreto trova la sua genesi primaria in alcune convenzioni internazionali e comunitarie ratificate dall’Italia che impongono di prevedere forme di responsabilità degli enti collettivi per talune fattispecie di reato: tali enti, infatti, possono essere ritenuti “responsabili” per alcuni illeciti commessi o tentati, anche nell’interesse o a vantaggio degli stessi, da esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti “in posizione apicale” o semplicemente “apicali”) e da coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi (art. 5, comma 1, del d.lgs. 231/2001)<sup>2</sup>.

Il d.lgs. 231/2001 innova, quindi, l’ordinamento giuridico italiano in quanto agli enti sono ora applicabili, in via diretta ed autonoma, sanzioni di natura sia pecuniaria che interdittiva in relazione a reati ascritti a soggetti funzionalmente legati agli enti ai sensi dell’art. 5 del Decreto<sup>3</sup>.

La responsabilità amministrativa degli enti è autonoma rispetto alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato; non sostituisce ma si aggiunge a quella personale dell’individuo che ha commesso il reato.

La stessa è, tuttavia, esclusa se l’ente coinvolto ha, tra l’altro, adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dei reati, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi; tali modelli possono essere adottati sulla base di codici di comportamento (linee guida) elaborati dalle associazioni rappresentative delle società, fra le quali Confindustria, e comunicati al Ministero della Giustizia.

La responsabilità amministrativa è, in ogni caso, esclusa se i soggetti apicali e/o i loro sottoposti hanno

---

<sup>1</sup>Rientrano in tale ambito di applicazione gli enti pubblici economici e gli enti privati concessionari di un servizio pubblico, mentre sono esclusi da tale applicazione, oltre allo Stato e agli enti pubblici territoriali, gli enti pubblici non economici e gli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale.

<sup>2</sup> Art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 231/2001: “Responsabilità dell’ente – L’ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio: a) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell’ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso; b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a)”.

<sup>3</sup>In base all’art. 8 del d.lgs. n. 231/2001: “Autonomia della responsabilità dell’ente – 1. la responsabilità dell’ente sussiste anche quando: a) l’autore del reato non è stato identificato o non è imputabile; b) il reato si estingue per una causa diversa dall’amnistia. 2. Salvo che la legge disponga diversamente, non si procede nei confronti dell’ente quando è concessa amnistia per un reato in relazione al quale è prevista la sua responsabilità e l’imputato ha rinunciato alla sua applicazione. 3. L’ente può rinunciare all’amnistia”.

agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi<sup>4</sup>.

## 1.2 Natura della responsabilità

Con riferimento alla natura della responsabilità amministrativa ex d.lgs. 231/2001, la Relazione illustrativa al decreto sottolinea la *“nascita di un tertium genus 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”*.

Il d.lgs. 231/2001 ha, infatti, introdotto nel nostro ordinamento una forma di responsabilità degli enti di tipo “amministrativo” – in ossequio al dettato dell'art. 27, comma primo, della nostra Costituzione *“La responsabilità penale è personale”* – ma con numerosi punti di contatto con una responsabilità di tipo “penale”<sup>5</sup>.

## 1.3 Criteri di imputazione della responsabilità

La commissione di uno dei reati indicati dal Decreto costituisce il presupposto per l'applicabilità della disciplina dallo stesso dettata.

Il Decreto prevede criteri di imputazione di natura oggettiva e criteri di natura soggettiva (in senso lato, trattandosi di *enti*).

### *Criteri oggettivi di imputazione della responsabilità*

Il primo, fondamentale ed essenziale, criterio di imputazione di natura oggettiva è costituito dalla condizione che il reato – o l'illecito amministrativo – sia commesso *«nell'interesse o a vantaggio dell'ente»*.

La responsabilità dell'ente sorge, quindi, qualora il fatto illecito sia stato commesso nell'*interesse* dell'ente ovvero *per favorire* l'ente, senza che sia in alcun modo necessario il conseguimento effettivo e concreto dell'obiettivo. Si tratta, dunque, di un criterio che si sostanzia nella *finalità* – anche non esclusiva – con la quale il fatto illecito è stato realizzato.

Il criterio del vantaggio attiene, invece, *al risultato positivo* che l'ente ha obiettivamente tratto dalla commissione dell'illecito, a prescindere dall'intenzione di chi l'ha commesso.

L'ente non è responsabile se il fatto illecito sia stato commesso da uno dei soggetti indicati dal Decreto *«nell'interesse esclusivo proprio o di terzi»*. Ciò conferma che, se l'esclusività dell'interesse perseguito impedisce il sorgere della responsabilità dell'ente, per contro la responsabilità sorge se l'interesse è *comune* all'ente ed alla persona fisica o è riferibile in parte all'uno in parte all'altro.

---

<sup>4</sup>Art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 231/2001: *“Responsabilità dell'ente – L'ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi”*.

<sup>5</sup>In tal senso si vedano – tra i più significativi – gli artt. 2, 8 e 34 del d. lgs. n. 231/2001 ove il primo riafferma il principio di legalità tipico del diritto penale; il secondo afferma l'autonomia della responsabilità dell'ente rispetto all'accertamento della responsabilità della persona fisica autrice della condotta criminosa; il terzo prevede la circostanza che tale responsabilità, dipendente dalla commissione di un reato, venga accertata nell'ambito di un procedimento penale e sia, pertanto, assistita dalle garanzie proprie del processo penale. Si consideri, inoltre, il carattere afflittivo delle sanzioni applicabili all'ente.

Il secondo criterio di imputazione oggettivo è costituito dal soggetto autore del fatto illecito. Come sopra anticipato, infatti, l'ente è responsabile per l'illecito commesso nel suo interesse o a suo vantaggio solo qualora sia stato realizzato da uno o più soggetti qualificati, che il Decreto raggruppa in due categorie:

- a) «*da 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*», o da coloro che «*esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo*» dell'ente quali, ad esempio, il legale rappresentante, il consigliere, il direttore generale o il direttore di una sede o filiale nonché le persone che esercitano, *anche di fatto*, la gestione e il controllo dell'ente<sup>6</sup> (i c.d. soggetti "in posizione apicale" o "apicali"; art. 5, comma 1, lett. a), del d.lgs. 231/2001);
- b) «*da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali*» (i c.d. soggetti sottoposti all'altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), del d.lgs. 231/2001). Appartengono a tale categoria coloro i quali *eseguono* nell'interesse dell'ente le decisioni adottate dai vertici sotto la direzione e la vigilanza dei soggetti apicali. Possono essere ricondotti a questa categoria, oltre che i dipendenti dell'ente, tutti coloro che agiscono in nome, per conto o nell'interesse dello stesso, quali, a titolo di esempio, i collaboratori, i parasubordinati e i consulenti.

Se più soggetti cooperano alla commissione del reato (dando luogo al *concorso di persone nel reato*: art. 110 c.p.; sostanzialmente lo stesso vale nel caso di illecito amministrativo), non è necessario che il soggetto "qualificato" ponga in essere, neppure in parte, l'azione tipica, prevista dalla legge. È necessario e sufficiente che questi fornisca un consapevole contributo causale alla realizzazione del reato.

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

Il Decreto tratteggia la responsabilità dell'ente come una responsabilità diretta, per fatto proprio e colpevole; i criteri di imputazione di natura soggettiva attengono al profilo della colpevolezza dell'ente.

L'ente è ritenuto responsabile qualora non abbia adottato o non abbia rispettato *standard* di buona gestione e di controllo attinenti alla sua organizzazione e allo svolgimento della sua attività. La *colpa* dell'ente, e quindi la possibilità di muovere ad esso un rimprovero, dipende dall'accertamento di una politica di impresa non corretta o di deficit strutturali nell'organizzazione aziendale che non abbiano prevenuto la commissione di uno dei reati presupposto.

E' esclusa la responsabilità dell'ente, nel caso in cui questo, *prima della commissione del reato*, abbia adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello che è stato realizzato.

#### **1.4 Valore esimente dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo**

Il Decreto esclude la responsabilità dell'ente, nel caso in cui, *prima della commissione del reato*, l'ente si sia dotato e abbia efficacemente attuato un «modello di organizzazione, gestione e controllo» (il Modello) idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello che è stato realizzato.

---

<sup>6</sup>Come possono essere il c.d. amministratore di fatto (v. ora art. 2639 c.c.) o il socio sovrano.

## PARTE GENERALE

Il Modello opera quale esimente sia che il reato presupposto sia stato commesso da un soggetto apicale sia che sia stato commesso da un soggetto sottoposto alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale.

### *Illecito commesso da soggetto apicale*

Per i reati commessi dai soggetti apicali, il Decreto introduce una sorta di *presunzione di responsabilità dell'ente*, dal momento che si prevede l'esclusione della sua responsabilità solo se esso dimostra che<sup>7</sup>:

- a) *«l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, 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 stato affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo»;*
- c) *«le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione»;*
- d) *«non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo».*

Le condizioni ora elencate devono concorrere *tutte e congiuntamente* affinché la responsabilità dell'ente possa essere esclusa.

La società dovrà, dunque, dimostrare la sua estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti e, di riflesso, la circostanza che la commissione del reato non deriva da una propria "colpa organizzativa"<sup>8</sup>.

### *Illecito commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale*

Per i reati commessi da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale, l'ente può essere chiamato a rispondere *solo* qualora si accerti che *«la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza».*

In altri termini, la responsabilità dell'ente si fonda sull'inadempimento dei doveri di direzione e di vigilanza, doveri attribuiti *ex lege* al vertice aziendale o trasferiti su altri soggetti per effetto di valide deleghe<sup>9</sup>.

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

---

<sup>7</sup>Art. 6 del DECRETO.

<sup>8</sup>La Relazione illustrativa al Decreto si esprime, a tale proposito, in questi termini: "Ai fini della responsabilità dell'ente occorrerà, dunque, non soltanto che il reato sia ad esso ricollegabile sul piano oggettivo (le condizioni alle quali ciò si verifica, come si è visto, sono disciplinate dall'articolo 5); di più, il reato dovrà costituire anche espressione della politica aziendale o quanto meno derivare da una colpa di organizzazione". Ed ancora: "si parte dalla presunzione (empiricamente fondata) che, nel caso di reato commesso da un vertice, il requisito "soggettivo" di responsabilità dell'ente [ossia la c.d. "colpa organizzativa" dell'ente] sia soddisfatto, dal momento che il vertice esprime e rappresenta la politica dell'ente; ove ciò non accada, dovrà essere la società a dimostrare la sua estraneità, e ciò potrà fare soltanto provando la sussistenza di una serie di requisiti tra loro concorrenti."

<sup>9</sup>Art. 7, comma 1, del Decreto.

Si assiste, nel caso di reato commesso da soggetto sottoposto alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale, ad un'inversione dell'onere della prova. L'accusa, dovrà, nell'ipotesi prevista dal citato art. 7, provare la mancata adozione ed efficace attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

Il d.lgs. 231/2001 delinea il contenuto dei modelli di organizzazione e di gestione prevedendo che gli stessi, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, come specificato dall'art. 6, comma 2, devono:

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

L'art. 7, comma 4, del d.lgs. 231/2001 definisce, inoltre, i requisiti dell'efficace attuazione dei modelli organizzativi:

- verifica periodica e eventuale modifica del modello quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione e nell'attività;
- un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Con riferimento ai reati in materia di salute e sicurezza dai quali può scaturire la responsabilità amministrativa dell'ente, il d.lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 recante il Testo Unico in materia di salute e sicurezza del lavoro stabilisce, all'art. 30 (*Modelli di organizzazione e di gestione*) che il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa, adottato ed efficacemente attuato, deve assicurare un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:

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

Tale modello organizzativo e gestionale, ai sensi del citato d.lgs. n. 81/2008, deve:

- prevedere anche idonei sistemi di registrazione dell'avvenuta effettuazione delle sopra menzionate

attività;

- in ogni caso prevedere, per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell'organizzazione e dal tipo di attività svolta, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
- altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate. Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico.

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

### **1.5 Fattispecie di reato e di illecito**

In base al d.lgs. 231/2001, l'ente può essere ritenuto responsabile soltanto per i reati espressamente richiamati dal d.lgs. 231/2001, se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati *ex art. 5*, comma 1, del Decreto stesso o nel caso di specifiche previsioni legali che al Decreto facciano rinvio, come nel caso dell'art. 10 della legge n. 146/2006.

Le fattispecie possono essere comprese, per comodità espositiva, nelle seguenti categorie:

- **delitti nei rapporti con la Pubblica Amministrazione.** Si tratta del primo gruppo di reati originariamente individuato dal d.lgs. 231/2001 (artt. 24 e 25)<sup>10</sup>;
- **delitti contro la fede pubblica**, quali falsità in monete, carte di pubblico credito e valori di bollo, previsti dall'art. 25-*bis* del Decreto, introdotto dall'art. 6 del D.L. 350/2001, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1 della legge 23 novembre 2001, n. 409, recante "*Disposizioni urgenti in vista dell'introduzione dell'Euro*"<sup>11</sup>;

---

<sup>10</sup> Si tratta dei seguenti reati: malversazione a danno dello Stato o dell'Unione Europea (art. 316-bis c.p.), indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316-ter c.p.), truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640 comma 2, n. 1 c.p.), truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-bis c.p.), frode informatica in danno dello Stato e di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.), concussione (art. 317 c.p.), corruzione per un atto d'ufficio e corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (artt. 318, 319 e 319-bis c.p.), corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.), corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (art. 320 c.p.), delitti del corruttore (art. 321 c.p.), istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.), concussione, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e degli Stati esteri (art. 322-bis c.p.).

<sup>11</sup> Si tratta dei reati di falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 c.p.), alterazione di monete (art. 454 c.p.), spendita e introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate (art. 455 c.p.), spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.), falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.), contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.), fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.), uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464 c.p.). La legge 23 luglio, n. 99 recante

- **reati societari.** L'art 25-ter è stato introdotto nel d.lgs. 231/2001 dall'art. 3 del d.lgs. 11 aprile 2002, n. 61, che, nell'ambito della riforma del diritto societario, ha previsto l'estensione del regime di responsabilità amministrativa delle società anche a determinati reati societari<sup>12</sup>;
- **delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico** (richiamati dall'art. 25-*quater* d.lgs. 231/2001, introdotto dall'art. 3 della legge 14 gennaio 2003, n. 7). Si tratta dei “*delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali*”, nonché dei delitti, diversi da quelli sopra indicati, “*che siano comunque stati posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9 dicembre 1999*”<sup>13</sup>;
- **abusi di mercato**, richiamati dall'art. 25-*sexies* del Decreto<sup>14</sup>;
- **delitti contro la personalità individuale**, previsti dall'art. 25-*quinquies*, introdotto nel Decreto dall'art. 5 della legge 11 agosto 2003, n. 228, quali la prostituzione minorile, la pornografia minorile, la tratta di persone e la riduzione e mantenimento in schiavitù<sup>15</sup>;

---

“Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia” all'art. 15 comma 7, ha modificato l'art. 25-bis che punisce ora anche la contraffazione e l'alterazione di marchi o segni distintivi (art.473 c.p.) nonché l'introduzione nello Stato di prodotti con segni falsi (art.474 c.p.).

<sup>12</sup> Si tratta dei reati di false comunicazioni sociali (art. 2621 c.c. così come modificato dall'art. 30 della legge 28 dicembre 2005, n. 262) e false comunicazioni sociali in danno dei soci o dei creditori (art. 2622 c.c., così come modificato dal secondo comma dell'art. 30 della legge 28 dicembre 2005, n. 262), falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni delle società di revisione (art. 2624 c.c.; l'art. 35 della legge n. 262/2005, ha premesso all'art 175 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, e successive modificazioni, alla parte V, titolo I, capo III, l'art. 174-bis e 174-ter), impedito controllo (art. 2625, comma secondo, c.c.), formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.), indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.), illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.), illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.), operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.), omessa comunicazione del conflitto di interesse (art. 2629-bis c.c., introdotto dall'art. 31, primo comma, della legge n. 262 del 2005, che ha integrato la lettera r) dell'art. 25-ter del D. Lgs. 231/2001), indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.), illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.), agiotaggio (art. 2637 c.c.), ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.).

<sup>13</sup> La Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9 dicembre 1999 punisce chiunque, illegalmente e dolosamente, fornisce o raccoglie fondi sapendo che gli stessi saranno, anche parzialmente, utilizzati per compiere: (i) atti diretti a causare la morte - o gravi lesioni - di civili, quando l'azione sia finalizzata ad intimidire una popolazione, o coartare un governo o un'organizzazione internazionale; (ii) atti costituenti reato ai sensi delle convenzioni in materia di: sicurezza del volo e della navigazione, tutela del materiale nucleare, protezione di agenti diplomatici, repressione di attentati mediante uso di esplosivi. La categoria dei “*delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali*” è menzionata dal Legislatore in modo generico, senza indicare le norme specifiche la cui violazione comporterebbe l'applicazione del presente articolo. Si possono, in ogni caso, individuare quali principali reati presupposti l'art. 270-*bis* c.p. (*Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico*) il quale punisce chi promuove, costituisce organizza, dirige o finanzia associazioni che si propongono il compimento di atti violenti con finalità terroristiche od eversive, e l'art. 270-*ter* c.p. (*Assistenza agli associati*) il quale punisce chi dà rifugio o fornisce vitto, ospitalità, mezzi di trasporto, strumenti di comunicazione a taluna delle persone che partecipano alle associazioni con finalità terroristiche od eversive.

<sup>14</sup> L'art. 25-*sexies*, introdotto dall'art. 9 della legge 18 aprile 2005, n. 62 (“Legge Comunitaria 2004”), prevede che la società possa essere chiamata a rispondere dei reati di abuso di informazioni privilegiate (art. 184 TUF) e manipolazione del mercato (art. 185 TUF). In base all'art. 187-*quinquies* del TUF, l'ente può essere, altresì, ritenuto responsabile del pagamento di una somma pari all'importo della sanzione amministrativa pecuniaria irrogata per gli illeciti amministrativi di abuso di informazioni privilegiate (art. 187-*bis* TUF) e di manipolazione del mercato (art. 187-*ter* TUF), se commessi, nel suo interesse o a suo vantaggio, da persone riconducibili alle categorie dei “soggetti apicali” e dei “soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza”.

<sup>15</sup> I reati sanzionati sono: riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.), tratta di persone (art. 601 c.p.), acquisto e alienazione di schiavi (art. 602 c.p.), reati connessi alla prostituzione minorile e allo sfruttamento della stessa (art. 600-*bis* c.p.), alla pornografia minorile e allo sfruttamento della stessa (art. 600-*ter* c.p.), detenzione di materiale

- **reati transnazionali.** L’art. 10 della legge 16 marzo 2006 n. 146 prevede la responsabilità amministrativa dell’ente anche con riferimento ai reati specificati dalla stessa legge che presentino la caratteristica della transnazionalità<sup>16</sup>;
- **delitti contro la vita e l’incolumità individuale.** L’art. 25-*quater*.1 del Decreto, introdotto dalla legge 9 gennaio 2006, n. 7, prevede, tra i delitti con riferimento ai quali è riconducibile la responsabilità amministrativa dell’ente, le pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili;
- **delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro.** L’art. 25-*septies*, prevede la responsabilità amministrativa dell’ente in relazione ai delitti di cui agli artt. 589 e 590, terzo comma, c.p. (Omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime), commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro<sup>17</sup>;
- **reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita.** L’art. 25-*octies*<sup>18</sup> del Decreto stabilisce l’estensione della responsabilità dell’ente anche con riferimento ai reati previsti dagli articoli 648, 648-*bis* e 648-*ter* c.p.;
- **delitti informatici e trattamento illecito di dati.** L’art. 24-*bis* del Decreto prevede nuove fattispecie di illecito amministrativo in dipendenza di taluni delitti informatici e di trattamento illecito di dati<sup>19</sup>;

---

pornografico prodotto mediante lo sfruttamento sessuale dei minori (art. 600-*quater* c.p.), iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600-*quinquies* c.p.).

<sup>16</sup> I reati indicati dal citato art. 10 della legge n. 146/2006 (associazione per delinquere, associazione di tipo mafioso, associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri, associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope, fattispecie di immigrazione clandestina, induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria, favoreggiamento personale) sono considerati transnazionali quando l’illecito sia stato commesso in più di uno Stato, ovvero, se commesso in uno Stato, una parte sostanziale della preparazione e pianificazione dell’illecito sia avvenuta in altro Stato, ovvero ancora se, commesso in uno Stato, in esso sia implicato un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più Stati.

In questo caso, non sono state inserite ulteriori disposizioni nel corpo del d.lgs. 231/2001. La responsabilità deriva da un’autonoma previsione contenuta nel predetto art. 10, il quale stabilisce le specifiche sanzioni amministrative applicabili ai reati sopra elencati, disponendo – in via di richiamo - nell’ultimo comma che “agli illeciti amministrativi previsti dal presente articolo si applicano le disposizioni di cui al D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231”.

<sup>17</sup> Il citato articolo è stato introdotto dall’art. 9, legge 3 agosto 2007, n. 123 e successivamente modificato dall’art. 300 (Modifiche al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231) del decreto legislativo n. 81 del 9 aprile 2008 recante attuazione dell’art. 1 della legge 3 agosto 2007 n. 123 in materia di tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 101 – S.O. N. 108/ GU del 30 aprile 2008.

<sup>18</sup> L’art. 63, comma 3, del D. Lgs. 21 novembre 2007, n. 231, pubblicato sulla G.U. 14 dicembre 2007 n. 290, recante attuazione della direttiva 2005/60/CE del 26 ottobre 2005 e concernente la prevenzione dell’utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo, nonché della direttiva n. 2006/70/CE, che ne reca le misure di esecuzione, ha introdotto il nuovo articolo nel decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, il quale prevede, appunto, la responsabilità amministrativa dell’ente anche nel caso di reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita.

<sup>19</sup> L’art. 24-*bis* è stato introdotto nel testo del d.lgs. n. 231/2001 dall’art. 7 della legge 18 marzo 2008 n. 48 recante ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d’Europa sulla criminalità informatica, fatta a Budapest il 23 novembre 2001, e norme di adeguamento dell’ordinamento interno, pubblicata sulla G.U. n. 80 del 4 aprile 2008 – S.O. n. 79. I delitti dai quali deriva la responsabilità amministrativa degli enti sono quelli di cui agli artt. 491-*bis* (Falsità in documenti informatici), 615-*ter* (Accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico), 615-*quater* (Detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici), 615-*quinquies* (Diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico), 617-*quater* (Installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche), 617-*quinquies* (Installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche), 635-*bis* (Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici), 635-*ter* (Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità), 635-*quater*

- **delitti contro l'industria e il commercio**, richiamati dall'art.25-bis n.1 del Decreto<sup>20</sup>;
- **delitti di criminalità organizzata**, richiamati dall'art. 25-ter del Decreto<sup>21</sup>;
- **delitti in materia di violazione del diritto d'autore**, richiamati dall'art. 25-novies del Decreto<sup>22</sup>;
- **induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria** (art. 377-bis c.p.), richiamato dall'art.25-novies del Decreto<sup>23</sup>.

Le categorie sopra elencate sono destinate ad aumentare ancora, a breve, anche per la tendenza legislativa ad ampliare l'ambito di operatività del Decreto, anche in adeguamento ad obblighi di natura

---

(Danneggiamento di sistemi informatici o telematici), 635-quinquies (Danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità) e 640-quinquies (Frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica) del codice penale.

<sup>20</sup>L'art.25 bis n.1 è stato aggiunto dall'art.15, comma 6, legge 23 luglio 2009, n.99. I delitti dai quali deriva la responsabilità amministrativa degli enti sono: turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.), frode nell'esercizio del commercio (art. 515 c.p.), vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.), vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.), fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517-ter c.p.), contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517-quater c.p.), illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513 bis c.p.), frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.).

<sup>21</sup>L'art. 25-ter è stato introdotto dalla Legge 15 luglio 2009, n. 94, art. 2, co. 29. I delitti dai quali deriva la responsabilità amministrativa degli enti sono: associazione per delinquere (art. 416 c.p., ad eccezione del sesto comma); associazione a delinquere finalizzata alla riduzione o al mantenimento in schiavitù, alla tratta di persone, all'acquisto e alienazione di schiavi ed ai reati concernenti le violazioni delle disposizioni sull'immigrazione clandestina di cui all'art. 12 d. lgs 286/1998 (art. 416, sesto comma, c.p.); associazione di tipo mafioso (art. 416-bis c.p.); scambio elettorale politico-mafioso (art. 416-ter c.p.); sequestro di persona a scopo di estorsione (art. 630 c.p.); associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 DPR 9 ottobre 1990, n. 309); illegale fabbricazione, introduzione nello Stato, messa in vendita, cessione, detenzione e porto in luogo pubblico o aperto al pubblico di armi da guerra o tipo guerra o parti di esse, di esplosivi, di armi clandestine nonché di più armi comuni da sparo (art. 407, co. 2, lett. a), numero 5), c.p.p.).

<sup>22</sup> L'art. 25-novies è stato introdotto dalla Legge n. 99 del 23 luglio 2009. I delitti dai quali deriva la responsabilità amministrativa degli enti sono: messa a disposizione del pubblico, in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta, o di parte di essa (art. 171, l.633/1941 comma 1 lett a) bis); reati di cui al punto precedente commessi su opere altrui non destinate alla pubblicazione qualora ne risulti offeso l'onore o la reputazione (art. 171, l.633/1941 comma 3); abusiva duplicazione, per trarne profitto, di programmi per elaboratore; importazione, distribuzione, vendita o detenzione a scopo commerciale o imprenditoriale o concessione in locazione di programmi contenuti in supporti non contrassegnati dalla SIAE; predisposizione di mezzi per rimuovere o eludere i dispositivi di protezione di programmi per elaboratori (art. 171 bis l.633/1941 comma 1); riproduzione, trasferimento su altro supporto, distribuzione, comunicazione, presentazione o dimostrazione in pubblico, del contenuto di una banca dati; estrazione o reimpiego della banca dati; distribuzione, vendita o concessione in locazione di banche di dati (art. 171-bis l.633/1941 comma 2); abusiva duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione in pubblico con qualsiasi procedimento, in tutto o in parte, di opere dell'ingegno destinate al circuito televisivo, cinematografico, della vendita o del noleggio di dischi, nastri o supporti analoghi o ogni altro supporto contenente fonogrammi o videogrammi di opere musicali, cinematografiche o audiovisive assimilate o sequenze di immagini in movimento; opere letterarie, drammatiche, scientifiche o didattiche, musicali o drammatico musicali, multimediali, anche se inserite in opere collettive o composite o banche dati; riproduzione, duplicazione, trasmissione o diffusione abusiva, vendita o commercio, cessione a qualsiasi titolo o importazione abusiva di oltre cinquanta copie o esemplari di opere tutelate dal diritto d'autore e da diritti connessi; immissione in un sistema di reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di un'opera dell'ingegno protetta dal diritto d'autore, o parte di essa (art. 171-ter l.633/1941); mancata comunicazione alla SIAE dei dati di identificazione dei supporti non soggetti al contrassegno o falsa dichiarazione (art. 171-septies l.633/1941); fraudolenta produzione, vendita, importazione, promozione, installazione, modifica, utilizzo per uso pubblico e privato di apparati o parti di apparati atti alla decodificazione di trasmissioni audiovisive ad accesso condizionato effettuate via etere, via satellite, via cavo, in forma sia analogica sia digitale (art. 171-octies l.633/1941).

<sup>23</sup> L'art.25-novies è stato aggiunto dall'art.4 della legge 116/09.

internazionale e comunitaria<sup>24</sup>.

## 1.6 Apparato sanzionatorio

Sono previste dagli artt. 9 - 23 del d.lgs. 231/2001 a carico dell'ente in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra menzionati le seguenti sanzioni:

sanzione pecuniaria (e sequestro conservativo in sede cautelare);

sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare) di durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (con la precisazione che, ai sensi dell'art. 14, comma 1, d.lgs. 231/2001, "*Le sanzioni interdittive hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito dell'ente*") che, a loro volta, possono consistere in:

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

confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare);

pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

La sanzione pecuniaria è determinata dal giudice penale attraverso un sistema basato su "quote" in numero non inferiore a cento e non superiore a mille e di importo variabile fra un minimo di Euro 258,22 ad un massimo di Euro 1549,37. Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina:

il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità dell'ente nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;

l'importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente.

---

<sup>24</sup> La legge 25 febbraio 2008 n. 34 recante disposizioni per l'adempimento di obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia alle Comunità Europee (Legge Comunitaria 2007), pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale 6 marzo 2008 n. 56, S.O. n. 54, prevede la delega al Governo per l'attuazione di alcune decisioni quadro. Essa prevede diversi principi e criteri direttivi in materia di responsabilità degli enti e modifiche al d.lgs. n. 231/2001. In particolare, l'art. 29 (Principi e criteri direttivi di attuazione della decisione quadro 2003/568/GAI del Consiglio del 22 luglio 2003 relativa alla lotta contro la corruzione nel settore privato) della legge prescrive al Governo di introdurre nel codice penale una fattispecie criminosa la quale, fatto salvo quanto attualmente previsto dall'art. 2635 c.c., punisca la condotta di amministratori, direttori generali, sindaci, liquidatori e responsabili della revisione i quali compiono od omettono di compiere, in violazione degli obblighi inerenti il loro ufficio a seguito della dazione o della promessa di utilità per sé o per altri, atti che comportano o possono comportare distorsioni di concorrenza riguardo all'acquisizione di beni o servizi commerciali e anche di colui che dà o promette l'utilità e di introdurre, tra i reati di cui all'art. 25-ter del d.lgs. n. 231/2001, la fattispecie criminosa di cui sopra, con la previsione di adeguate sanzioni pecuniarie ed interdittive nei confronti delle persone giuridiche nel cui interesse o vantaggio sia stato posto in essere il reato. Ancora, la Decisione Quadro 2008/841/GAI del Consiglio del 24 ottobre 2008 relativa alla lotta contro la criminalità organizzata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea n. L 300/43 dell'11 novembre 2008 all'art. 5 (Responsabilità delle persone giuridiche) prevede che gli Stati membri adottino le misure necessarie affinché le persone giuridiche possano essere dichiarate responsabili dei reati di cui all'articolo 2 (relativi alla partecipazione ad un'organizzazione criminale) commessi a loro beneficio qualora la mancata sorveglianza o il mancato controllo da parte di una persona di cui al paragrafo 1 abbia reso possibile la commissione, da parte di una persona soggetta alla sua autorità, di uno di tali reati.

L'ente risponde dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria con il suo patrimonio o con il fondo comune (art. 27, comma 1, del Decreto)<sup>25</sup>.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste e purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- a) l'ente ha tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- b) in caso di reiterazione degli illeciti<sup>26</sup>.

Le sanzioni interdittive sono previste per il compimento di: reati contro la pubblica amministrazione, taluni reati contro la fede pubblica, delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, delitti contro la personalità individuale, pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, reati transnazionali, reati in materia di salute e sicurezza, ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché dei delitti informatici e trattamento illecito di dati, delitti di criminalità organizzata, taluni delitti contro l'industria e il commercio, delitti in materia di violazione del diritto d'autore.

Il giudice determina il tipo e la durata della sanzione interdittiva tenendo conto dell'idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicarle congiuntamente (art. 14, comma 1 e comma 3, d.lgs. 231/2001).

Le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate - nei casi più gravi - in via definitiva<sup>27</sup>.

Il giudice può fare proseguire l'attività dell'ente (anziché irrogare la sanzione dell'interdizione), ai

---

<sup>25</sup>La nozione di patrimonio deve essere riferita alle società e agli enti con personalità giuridica, mentre la nozione di "fondo comune" concerne le associazioni non riconosciute.

<sup>26</sup>Art. 13, comma 1, lettere a) e b) d. lgs. 231/2001. A tale proposito, si veda anche l'art. 20 d. lgs. 231/2001, ai sensi del quale "Si ha reiterazione quando l'ente, già condannato in via definitiva almeno una volta per un illecito dipendente da reato, ne commette un altro nei cinque anni successivi alla condanna definitiva." Circa il rapporto fra le norme sopra menzionate, si veda De Marzo, *op. cit.*, 1315: "In via alternativa, rispetto ai requisiti di cui alla lett. a) [dell'art. 13, n.d.r.], la lett. b) individua, come presupposto per l'applicazione delle sanzioni interdittive espressamente previste dal legislatore, la reiterazione degli illeciti. Ai sensi dell'art. 20, la reiterazione si verifica quando l'ente, già condannato in via definitiva almeno una volta per un illecito dipendente da reato, ne commette un altro nei cinque anni successivi alla condanna definitiva. In questo caso, la commissione dei reati nonostante l'intervento di una condanna che abbia, in modo ormai irrevocabile, sancito la precedente violazione di legge, dimostra le indicate propensione o tolleranza verso la consumazione dei reati, senza che occorra indugiare sull'entità del profitto conseguito e sull'analisi dei modelli organizzativi adottati. Ciò che emerge in ogni caso è la consapevolezza che l'ordinario apparato sanzionatorio pecuniario (ed eventualmente anche interdittivo, qualora già in occasione degli illeciti precedenti siano state verificate le condizioni di cui alle lettere a) o b) dell'art. 13, comma 1) non è stato in grado di operare come efficace deterrente rispetto ad un'azione irrispettosa del fondamentale canone della legalità".

<sup>27</sup>Si veda, a tale proposito, l'art. 16 d.lgs. 231/2001, secondo cui: "1. Può essere disposta l'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività se l'ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed è già stato condannato, almeno tre volte negli ultimi sette anni, alla interdizione temporanea dall'esercizio dell'attività. 2. Il giudice può applicare all'ente, in via definitiva, la sanzione del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione ovvero del divieto di pubblicizzare beni o servizi quando è già stato condannato alla stessa sanzione almeno tre volte negli ultimi sette anni. 3. Se l'ente o una sua unità organizzativa viene stabilmente utilizzato allo scopo unico o prevalente di consentire o agevolare la commissione di reati in relazione ai quali è prevista la sua responsabilità è sempre disposta l'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività e non si applicano le disposizioni previste dall'articolo 17".

sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del Decreto, nominando, a tale scopo, un commissario per un periodo pari alla durata della sanzione interdittiva<sup>28</sup>.

### **1.7 Tentativo**

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti sanzionati sulla base del d.lgs. 231/2001, le sanzioni pecuniarie (in termini di importo) e le sanzioni interdittive (in termini di durata) sono ridotte da un terzo alla metà.

E' esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26 d.lgs. 231/2001). L'esclusione di sanzioni si giustifica, in tal caso, in forza dell'interruzione di ogni rapporto di immedesimazione tra ente e soggetti che assumono di agire in suo nome e per suo conto.

### **1.8 Vicende modificative dell'ente**

Gli artt. 28-33 del d.lgs. 231/2001 regolano l'incidenza sulla responsabilità patrimoniale dell'ente delle vicende modificative connesse a operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda<sup>29</sup>.

In caso di trasformazione (in coerenza con la natura di tale istituto che implica un semplice mutamento del tipo di società, senza determinare l'estinzione del soggetto giuridico originario), resta ferma la responsabilità dell'ente per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto (art. 28 d.lgs. 231/2001).

In caso di fusione, l'ente che risulta dalla fusione (anche per incorporazione) risponde dei reati di cui erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione (art. 29 del d.lgs. n. 231/2001).

L'art. 30 del d.lgs. 231/2001 prevede che, nel caso di scissione parziale, la società scissa rimane responsabile per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto.

Gli enti beneficiari della scissione (sia totale che parziale) sono solidalmente obbligati al pagamento

---

<sup>28</sup>Art. 15 d.lgs. 231/2001: "Commissario giudiziale – *Se sussistono i presupposti per l'applicazione di una sanzione interdittiva che determina l'interruzione dell'attività dell'ente, 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, quando ricorre almeno una delle seguenti condizioni: a) l'ente svolge un pubblico servizio o un servizio di pubblica necessità la cui interruzione può provocare un grave pregiudizio alla collettività; b) l'interruzione dell'attività dell'ente può provocare, tenuto conto delle sue dimensioni e delle condizioni economiche del territorio in cui è situato, rilevanti ripercussioni sull'occupazione. Con la sentenza che dispone la prosecuzione dell'attività, il giudice indica i compiti ed i poteri del commissario, tenendo conto della specifica attività in cui è stato posto in essere l'illecito da parte dell'ente. Nell'ambito dei compiti e dei poteri indicati dal giudice, il commissario cura l'adozione e l'efficace attuazione dei modelli di organizzazione e di controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi. Non può compiere atti di straordinaria amministrazione senza autorizzazione del giudice. Il profitto derivante dalla prosecuzione dell'attività viene confiscato. La prosecuzione dell'attività da parte del commissario non può essere disposta quando l'interruzione dell'attività consegue all'applicazione in via definitiva di una sanzione interdittiva*".

<sup>29</sup>Il Legislatore ha tenuto conto di due esigenze contrapposte: da un lato, evitare che tali operazioni possano costituire uno strumento per eludere agevolmente la responsabilità amministrativa dell'ente e, dall'altro, non penalizzare interventi di riorganizzazione privi di intenti elusivi. La Relazione illustrativa al Decreto afferma "Il criterio di massima al riguardo seguito è stato quello di regolare la sorte delle sanzioni pecuniarie conformemente ai principi dettati dal codice civile in ordine alla generalità degli altri debiti dell'ente originario, mantenendo, per converso, il collegamento delle sanzioni interdittive con il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato".

delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito al singolo ente. Tale limite non si applica alle società beneficiarie, alle quali risulta devoluto, anche solo in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato.

Le sanzioni interdittive relative ai reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto si applicano agli enti cui è rimasto o è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nell'ambito del quale il reato è stato commesso.

L'art. 31 del d.lgs. n. 231/2001 prevede disposizioni comuni alla fusione e alla scissione, concernenti la determinazione delle sanzioni nell'eventualità che tali operazioni straordinarie siano intervenute prima della conclusione del giudizio. Il giudice deve commisurare la sanzione pecuniaria, secondo i criteri previsti dall'art. 11, comma 2, del d.lgs. 231/2001<sup>30</sup> facendo riferimento in ogni caso alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente originariamente responsabile e non a quelle dell'ente cui dovrebbe imputarsi la sanzione a seguito della fusione o della scissione.

In caso di sanzione interdittiva, l'ente che risulterà responsabile a seguito della fusione o della scissione potrà chiedere al giudice la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, a patto che: (i) la colpa organizzativa che abbia reso possibile la commissione del reato sia stata eliminata e (ii) l'ente abbia provveduto a risarcire il danno e messo a disposizione (per la confisca) la parte di profitto eventualmente conseguito. L'art. 32 del d.lgs. 231/2001 consente al giudice di tener conto delle condanne già inflitte nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso al fine di configurare la reiterazione, a norma dell'art. 20 del d.lgs. 231/2001, in rapporto agli illeciti dell'ente risultante dalla fusione o beneficiario della scissione, relativi a reati successivamente commessi<sup>31</sup>. Per le fattispecie della cessione e del conferimento di azienda è prevista una disciplina unitaria (art. 33 del d.lgs. 231/2001)<sup>32</sup>; il cessionario, nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il

---

<sup>30</sup>Art. 11 del d.lgs. n. 231/2001: “Criteri di commisurazione della sanzione pecuniaria - 1. Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina il numero delle quote tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità dell'ente nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti. 2. L'importo della quota è fissato sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione.(...)”.

<sup>31</sup>Art. 32 d.lgs. n. 231/2001: “Rilevanza della fusione o della scissione ai fini della reiterazione - 1. Nei casi di responsabilità dell'ente risultante dalla fusione o beneficiario della scissione per reati commessi successivamente alla data dalla quale la fusione o la scissione ha avuto effetto, il giudice può ritenere la reiterazione, a norma dell'articolo 20, anche in rapporto a condanne pronunciate nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso per reati commessi anteriormente a tale data. 2. A tale fine, il giudice tiene conto della natura delle violazioni e dell'attività nell'ambito della quale sono state commesse nonché delle caratteristiche della fusione o della scissione. 3. Rispetto agli enti beneficiari della scissione, la reiterazione può essere ritenuta, a norma dei commi 1 e 2, solo se ad essi è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato per cui è stata pronunciata condanna nei confronti dell'ente scisso”. La Relazione illustrativa al d.lgs. n. 231/2001 chiarisce che “La reiterazione, in tal caso, non opera peraltro automaticamente, ma forma oggetto di valutazione discrezionale da parte del giudice, in rapporto alle concrete circostanze. Nei confronti degli enti beneficiari della scissione, essa può essere inoltre ravvisata solo quando si tratti di ente cui è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il precedente reato”.

<sup>32</sup>Art. 33 del d.lgs. n. 231/2001: “ Cessione di azienda. - 1. Nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il reato, il cessionario è solidalmente obbligato, salvo il beneficio della preventiva escussione dell'ente cedente e nei limiti del valore dell'azienda, al pagamento della sanzione pecuniaria. 2. L'obbligazione del cessionario è limitata alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori, ovvero dovute per illeciti amministrativi dei quali egli era comunque a conoscenza. 3. Le disposizioni del presente articolo si applicano anche nel caso di conferimento di azienda”. Sul punto la Relazione illustrativa al d. lgs. 231/2001 chiarisce: “Si intende come anche tali operazioni siano suscettive di prestarsi a manovre elusive della responsabilità: e, pur tuttavia, maggiormente pregnanti risultano, rispetto ad esse, le

reato, è solidalmente obbligato al pagamento della sanzione pecuniaria comminata al cedente, con le seguenti limitazioni:

- (i) è fatto salvo il beneficio della preventiva escussione del cedente;
- (ii) la responsabilità del cessionario è limitata al valore dell'azienda ceduta e alle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori ovvero dovute per illeciti amministrativi dei quali era, comunque, a conoscenza.

Al contrario, le sanzioni interdittive inflitte al cedente non si estendono al cessionario.

### 1.9 Reati commessi all'estero

L'ente può essere chiamato a rispondere in Italia per i reati - contemplati dallo stesso d.lgs. 231/2001 - commessi all'estero (art. 4 d.lgs. 231/2001)<sup>33</sup>.

I presupposti su cui si fonda la responsabilità dell'ente per reati commessi all'estero sono:

- (i) il reato deve essere commesso da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del d.lgs. 231/2001;
- (ii) l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- (iii) l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (nei casi in cui la legge prevede che il colpevole - persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso)<sup>34</sup> e, anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del d.lgs. 231/2001, solo a

---

*contrapposte esigenze di tutela dell'affidamento e della sicurezza del traffico giuridico, essendosi al cospetto di ipotesi di successione a titolo particolare che lasciano inalterata l'identità (e la responsabilità) del cedente o del conferente”.*

<sup>33</sup>La Relazione illustrativa al d.lgs. 231/2001 sottolinea la necessità di non lasciare sfornita di sanzione una situazione criminologica di frequente verifica, anche al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo in oggetto. L'art. 4 del d.lgs. 231/2001 prevede quanto segue: “1. 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. 2. Nei casi in cui la legge prevede che il colpevole sia punito a richiesta del Ministro della giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti di quest'ultimo.”

<sup>34</sup>Art. 7 c.p.: “Reati commessi all'estero - E' punito secondo la legge italiana il cittadino o lo straniero che commette in territorio estero taluno dei seguenti reati: 1) delitti contro la personalità dello Stato italiano; 2) delitti di contraffazione del sigillo dello Stato e di uso di tale sigillo contraffatto; 3) delitti di falsità in monete aventi corso legale nel territorio dello Stato, o in valori di bollo o in carte di pubblico credito italiano; 4) delitti commessi da pubblici ufficiali a servizio dello Stato, abusando dei poteri o violando i doveri inerenti alle loro funzioni; 5) ogni altro reato per il quale speciali disposizioni di legge o convenzioni internazionali stabiliscono l'applicabilità della legge penale italiana”. Art. 8 c.p.: “Delitto politico commesso all'estero - Il cittadino o lo straniero, che commette in territorio estero un delitto politico non compreso tra quelli indicati nel numero 1 dell'articolo precedente, è punito secondo la legge italiana, a richiesta del Ministro della giustizia. Se si tratta di delitto punibile a querela della persona offesa, occorre, oltre tale richiesta, anche la querela. Agli effetti della legge penale, è delitto politico ogni delitto, che offende un interesse politico dello Stato, ovvero un diritto politico del cittadino. E' altresì considerato delitto politico il delitto comune determinato, in tutto o in parte, da motivi politici.” Art. 9 c.p.: “Delitto comune del cittadino all'estero - Il cittadino, che, fuori dei casi indicati nei due articoli precedenti, commette in territorio estero un delitto per il quale la legge italiana stabilisce l'ergastolo, o la reclusione non inferiore nel minimo a tre anni, è punito secondo la legge medesima, sempre che si trovi nel territorio dello Stato. Se si tratta di delitto per il quale è stabilita una pena restrittiva della libertà personale di minore durata, il colpevole è punito a richiesta del Ministro della giustizia ovvero a istanza o a querela della persona offesa. Nei casi preveduti dalle disposizioni precedenti, qualora si tratti di delitto commesso a danno delle Comunità europee, di uno Stato estero o di uno straniero, il colpevole è punito a richiesta del Ministro della giustizia, sempre che l'estradizione di lui non sia stata concessa, ovvero non sia stata accettata dal Governo dello Stato in cui egli ha commesso il delitto.” Art. 10 c.p.: “Delitto comune dello straniero all'estero - Lo straniero, che, fuori dei casi indicati negli articoli 7 e 8, commette in territorio estero, a danno

- fronte dei reati per i quali la sua responsabilità sia prevista da una disposizione legislativa *ad hoc*;
- (iv) sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

### **1.10 Procedimento di accertamento dell'illecito**

La responsabilità per illecito amministrativo derivante da reato viene accertata nell'ambito di un procedimento penale. A tale proposito, l'art. 36 del d.lgs.231/2001 prevede *“La competenza a conoscere gli illeciti amministrativi dell'ente appartiene al giudice penale competente per i reati dai quali gli stessi dipendono. Per il procedimento di accertamento dell'illecito amministrativo dell'ente si osservano le disposizioni sulla composizione del tribunale e le disposizioni processuali collegate relative ai reati dai quali l'illecito amministrativo dipende”*.

Altra regola, ispirata a ragioni di effettività, omogeneità ed economia processuale, è quella dell'obbligatoria riunione dei procedimenti: il processo nei confronti dell'ente dovrà rimanere riunito, per quanto possibile, al processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato presupposto della responsabilità dell'ente (art. 38 del d.lgs. 231/2001). Tale regola trova un contemperamento nel dettato dell'art. 38, comma 2, del d.lgs. 231/2001, che, viceversa, disciplina i casi in cui si procede separatamente per l'illecito amministrativo<sup>35</sup>. L'ente partecipa al procedimento penale con il proprio rappresentante legale, salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo; quando il legale rappresentante non compare, l'ente costituito è rappresentato dal difensore (art. 39, commi 1 e 4, del d.lgs. 231/2001).

### **1.11 Codici di Comportamento predisposti dalle associazioni rappresentative degli enti**

L'art. 6, comma 3, del d.lgs.231/2001 prevede *“I modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati”*.

Confindustria ha definito le *“Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e*

---

*dello Stato o di un cittadino, un delitto per il quale la legge italiana stabilisce l'ergastolo, o la reclusione non inferiore nel minimo a un anno, è punito secondo la legge medesima, sempre che si trovi nel territorio dello Stato, e vi sia richiesta del Ministro della giustizia, ovvero istanza o querela della persona offesa. Se il delitto è commesso a danno delle Comunità europee di uno Stato estero o di uno straniero, il colpevole è punito secondo la legge italiana, a richiesta del Ministro della giustizia, sempre che: 1) si trovi nel territorio dello Stato; 2) si tratti di delitto per il quale è stabilita la pena dell'ergastolo ovvero della reclusione non inferiore nel minimo di tre anni; 3) l'estradizione di lui non sia stata concessa, ovvero non sia stata accettata dal Governo dello Stato in cui egli ha commesso il delitto, o da quello dello Stato a cui egli appartiene.”*

<sup>35</sup>Art. 38, comma 2, d.lgs. 231/2001: *“Si procede separatamente per l'illecito amministrativo dell'ente soltanto quando: a) è stata ordinata la sospensione del procedimento ai sensi dell'articolo 71 del codice di procedura penale [sospensione del procedimento per l'incapacità dell'imputato, N.d.R.]; b) il procedimento è stato definito con il giudizio abbreviato o con l'applicazione della pena ai sensi dell'articolo 444 del codice di procedura penale [applicazione della pena su richiesta, N.d.R.], ovvero è stato emesso il decreto penale di condanna; c) l'osservanza delle disposizioni processuali lo rende necessario.”* Per completezza, si richiama inoltre l'art. 37 del d.lgs. 231/2001, ai sensi del quale *“Non si procede all'accertamento dell'illecito amministrativo dell'ente quando l'azione penale non può essere iniziata o proseguita nei confronti dell'autore del reato per la mancanza di una condizione di procedibilità”* (vale a dire quelle previste dal Titolo III del Libro V c.p.p.: querela, istanza di procedimento, richiesta di procedimento o autorizzazione a procedere, di cui, rispettivamente, agli artt. 336, 341, 342, 343 c.p.p.).

*controllo ex d.lgs. 231/2001*”, diffuse in data 7 marzo 2002, integrate in data 3 ottobre 2002 con appendice relativa ai c.d. reati societari (introdotti nel d.lgs. 231/2001 con il d.lgs. n. 61/2002), aggiornate il 24 maggio 2004 e, da ultimo, trasmesse al Ministero della Giustizia il 18 febbraio 2008 per gli adeguamenti diretti a fornire indicazioni in merito alle misure idonee a prevenire la commissione dei nuovi reati-presupposto in materia di abusi di mercato, pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, criminalità organizzata transnazionale, salute e sicurezza sul lavoro e antiriciclaggio (aggiornamento al 31 marzo 2008). Il 2 aprile 2008 il Ministero della Giustizia ha comunicato la conclusione del procedimento di esame della nuova versione delle “*Linee guida di Confindustria per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001*” (di seguito, “*Linee guida di Confindustria*”). Le Linee guida di Confindustria forniscono, tra l’altro, indicazioni metodologiche per l’individuazione delle aree di rischio (settore/attività nel cui ambito possono essere commessi reati), la progettazione di un sistema di controllo (i c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell’ente) e i contenuti del modello di organizzazione, gestione e controllo.

In particolare, le Linee guida di Confindustria suggeriscono alle società associate di utilizzare i processi di *risk assessment* e *risk management* e prevedono le seguenti fasi per la definizione del modello:

- identificazione dei rischi e dei protocolli;
- adozione di alcuni strumenti generali tra cui i principali sono un codice etico con riferimento ai reati *ex d.lgs. 231/2001* e un sistema disciplinare;
- individuazione dei criteri per la scelta dell’organismo di vigilanza, indicazione dei suoi requisiti, compiti e poteri e degli obblighi di informazione.

Nella predisposizione del presente Modello, la Società si è principalmente ispirata alle citate Linee guida di Confindustria, oltre che ai Codici di comportamento delle principali associazioni rappresentative e alle *best practice* relative alle diverse aree di attività. A tal proposito si veda quanto riportato nel capitolo 3 del presente documento. Le eventuali divergenze rispetto a punti specifici delle Linee guida di Confindustria rispondono all’esigenza di adeguare le misure organizzative e gestionali all’attività concretamente svolta dalla Società ed al contesto nel quale essa opera.

### **1.12 Sindacato di idoneità**

L’attività di accertamento svolta dal giudice penale in merito alla sussistenza di profili di responsabilità amministrativa a carico della Società concerne due profili. Da un lato, l’accertamento circa la commissione di un reato che rientri nell’ambito di applicazione del Decreto, dall’altro “il sindacato di idoneità” sull’eventuale modello organizzativo adottato dalla Società stessa.

Il sindacato del giudice circa l’astratta idoneità del modello organizzativo a prevenire i reati di cui al d.lgs. 231/2001 è condotto secondo il criterio della c.d. “prognosi postuma”.

Il giudizio di idoneità va formulato secondo un criterio sostanzialmente *ex ante* per cui il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale esistente al momento in cui si è verificato l’illecito per saggiare la congruenza del Modello adottato.

In altre parole, va giudicato “idoneo a prevenire i reati” il Modello organizzativo che, prima della commissione del reato, potesse e dovesse essere ritenuto tale da azzerare o, almeno, minimizzare, con ragionevole certezza, il rischio della commissione del reato successivamente verificatosi.

## 2 IL MODELLO DI GOVERNANCE E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO DELLA SOCIETÀ

### 2.1 Il Gruppo Alitalia

La Società si è costituita con atto del 12 marzo 1999 con denominazione Trattamenti Termici Solbiate s.r.l. ed oggetto sociale relativo al trattamento termico, alla lavorazione meccanica ed al commercio del ferro e dell'acciaio. Con delibera dell'Assemblea degli azionisti del 29 luglio 2004, ha mutato la propria denominazione in Resco Uno s.r.l. e l'oggetto sociale in quello relativo alla commercializzazione di prodotti nel campo dei filati.

In data 26 agosto 2008, l'Assemblea degli azionisti ha deliberato la ridenominazione della Società in C.A.I. Compagnia Aerea Italiana s.r.l. e la modifica dell'oggetto sociale in quello attuale concernente l'esercizio del trasporto aereo, cessando conseguentemente l'attività operativa relativa alla commercializzazione dei filati.

Il 28 ottobre 2008 l'Assemblea degli azionisti ha deliberato la trasformazione della Società da S.r.l. a S.p.A. ed una ricapitalizzazione fino a 1,1 miliardi di Euro. A seguito di delibera dell'Assemblea degli azionisti del 30 dicembre 2008, a decorrere dalle ore 23 del 12 gennaio 2009, la Società ha, poi, mutato la propria denominazione in Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. o anche solo Alitalia S.p.A..

L'attività operativa di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. in qualità di vettore aereo è stata, quindi, avviata il 13 gennaio 2009 all'esito dell'acquisizione degli *asset* da società poste in amministrazione straordinaria e della partecipazione nel capitale sociale di Air One S.p.A., quest'ultima intervenuta in data 31 dicembre 2008.

Sempre il 13 gennaio 2009, è stata avviata l'attività operativa delle altre due società controllate C.A.I. FIRST S.p.A. e C.A.I. SECOND S.p.A. anch'esse interessate dal medesimo processo di acquisizione di tali *asset* strumentali alla loro operatività di vettori aerei.

In data 25 marzo 2009, a seguito dell'ingresso nella platea azionaria di Air France – KLM S.A., il capitale sociale si è attestato ad Euro 668.355.344,00 ed è entrato in vigore il vigente statuto sociale conformemente alla deliberazione assunta dall'Assemblea degli Azionisti del 19 gennaio 2009.

A decorrere dal 16 novembre 2009 si è poi perfezionata un'iniziativa societaria di fusione per incorporazione di European Avia Service S.p.A. (società questa che svolgeva attività di *handling*) in Air One S.p.A. (che ne deteneva l'intera partecipazione) e di contestuale scissione parziale in Alitalia di parte del patrimonio di Air One S.p.A. composto da (i) le attività di amministrazione e gestione tecnica/operativa/commerciale, (ii) le attività di *handling* rinvenienti dalla predetta operazione di fusione e (iii) il ramo di azienda attinente all'esercizio degli aeromobili A320 e A330 family.

Tale iniziativa - inserita nell'operazione di progressiva integrazione dei vettori e delle attività di *handling* - è funzionale al Piano Industriale di Alitalia e strumentale sia al completamento dei programmi di rinnovamento della flotta che al raggiungimento degli obiettivi strategici di competitività, orientamento al servizio, soddisfazione della clientela, efficienza gestionale ed operativa dell'intera filiera produttiva.

## PARTE GENERALE

Nel quadro che precede e sempre nell'ambito dei complessi processi di organizzazione del Gruppo, nel corso del 2009, si è proceduto all'accentramento presso Alitalia di funzioni ed attività svolte anche da altre controllate al fine di conseguire sinergie nonché di razionalizzare e rendere più incisiva ed efficiente la complessiva azione del Gruppo stesso.

Ad oggi la struttura societaria del Gruppo è costituita da Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. e da quattro altri vettori aerei: Air One S.p.A., Alitalia CityLiner S.p.A. (già Air One CityLiner S.p.A.), C.A.I. FIRST S.p.A. e C.A.I. SECOND S.p.A., società tutte interamente partecipate da Alitalia.

Alitalia detiene altresì l'intera partecipazione di una società con sede in Irlanda denominata Challey Ltd, che svolge attività di investimenti, leasing e compravendita di aeromobili, motori e di tutto l'equipaggiamento inerente. Challey Ltd controlla a sua volta, direttamente e/o indirettamente, altre 14 società con sede in Irlanda che svolgono anch'esse le medesime attività della controllante.

### **2.2 Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A.**

Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. (in forma abbreviata anche Alitalia S.p.A. o la Società) ha sede legale in Fiumicino.

La Società ha per oggetto principale l'esercizio, in via diretta e/o attraverso società partecipate e/o enti e/o consorzi, di linee e collegamenti aerei per il trasporto di persone e cose in Italia, fra l'Italia e Paesi esteri, e in Paesi esteri.

Ai fini del conseguimento dell'oggetto sociale, la Società può compiere, direttamente o indirettamente, in Italia e in Paesi esteri, qualsiasi operazione di natura industriale, commerciale, finanziaria, bancaria, mobiliare o immobiliare necessaria o utile, comunque connessa con l'oggetto sociale.

La Società può assumere altresì partecipazioni in società la cui attività industriale, commerciale e/o finanziaria sia analoga, affine, o comunque connessa con l'oggetto sociale.

In particolare, in connessione con l'oggetto sociale, la Società può compiere le seguenti attività:

- acquisto e vendita di partecipazioni;
- coordinamento tecnico, amministrativo e finanziario delle società cui partecipa e loro finanziamento;
- intermediazione, consulenza e assistenza in materia finanziaria e di strategia industriale, nonché in operazioni di acquisizione e cessione di partecipazioni;
- l'acquisto, la vendita, la permuta e la gestione, per conto proprio, di titoli pubblici e privati;

il tutto con espressa esclusione dell'esercizio nei confronti del pubblico delle attività di assunzione di partecipazioni, di concessione di finanziamenti sotto qualsiasi forma, di prestazione di servizi di pagamento e di intermediazione in cambi, nonché dell'attività fiduciaria, della raccolta del risparmio tra il pubblico e di ogni altra attività per la quale la legge disponga specifiche riserve.

La Società può inoltre svolgere, direttamente o indirettamente, in Italia e in Paesi esteri, operazioni di riparazione o di manutenzione di aeromobili, di noleggio e di assistenza a terzi, di "ground-handling", nonché attività aerodidattica, servizi e lavori aerei in genere, senza alcuna esclusione.

Per il conseguimento dell'oggetto sociale, la Società può raccogliere finanziamenti presso i soci, nel rispetto dei limiti previsti dalla normativa vigente in materia.

### 2.3 Modello di governance di Alitalia S.p.A.

Il sistema di *governance* di Alitalia S.p.A. e delle sue controllate è quello tradizionale che vede la presenza dell'assemblea degli azionisti che ha sostanzialmente le competenze previste dalla legge, dell'organo amministrativo cui è affidata la gestione della società e dell'organo di controllo costituito dal collegio sindacale. Il controllo contabile è svolto dalla società di revisione.

#### Capitale sociale e partecipazioni (alla data del 30 giugno 2011)

| Socio   | Azioni                               | Quota    |
|---|--------------------------------------|----------|
| Acqua Marcia Finanziaria S.p.A.                     | n. 11.838.402 azioni ordinarie       | 1,7713%  |
| Air France - KLM S.A.                               | n. 167.088.836 azioni di categoria B | 25%      |
| Atlantia S.p.A.                                     | n. 59.175.680 azioni ordinarie       | 8,8539 % |
| Aura Holding SpA                                    | n. 8.875.740 azioni ordinarie        | 1,3280%  |
| Equinocse S.A.R.L.                                  | n. 25.447.299 azioni ordinarie       | 3,8075%  |
| Finanziaria di Partecipazioni e Investimenti S.p.A. | n. 11.838.402 azioni ordinarie       | 1,7713%  |
| FIRE S.p.A.   | n. 71.009.999 azioni ordinarie       | 10,6246% |
| Fondiaria – SAI S.p.A.                              | n. 29.589.882 azioni ordinarie       | 4,4273%  |
| G. & C. Holding S.r.l.                              | n. 20.710.059 azioni ordinarie       | 3,0987%  |
| GFMC S.r.l.   | n. 11.834.320 azioni ordinarie       | 1,7707%  |
| I2 Capital Portfolio S.p.A.                         | n. 5.917.160 azioni ordinarie        | 0,8853%  |
| IMMSI S.p.A.  | n. 47.341.361 azioni ordinarie       | 7,0833%  |
| Intesa Sanpaolo S.p.A.                              | n. 59.187.644 azioni ordinarie       | 8,8557%  |
| Loris Fontana & C. S.a.p.A.                         | n. 5.917.160 azioni ordinarie        | 0,8853%  |
| Macca S.r.l.  | n. 9.472.083 azioni ordinarie        | 1,4172%  |
| Marcegaglia S.p.A.                                  | n. 5.921.243 azioni ordinarie        | 0,8859%  |
| Ottobre 2008 S.r.l.                                 | n. 7.705.846 azioni ordinarie        | 1,1530%  |
| Pirelli & C. S.p.A.                                 | n. 11.838.402 azioni ordinarie       | 1,7713%  |
| Solido Holding S.p.A.                               | n. 17.752.050 azioni ordinarie       | 2,6561%  |
| Toto S.p.A.   | n. 35.514.220 azioni ordinarie       | 5,3137%  |
| T.H. S.A.   | n. 35.502.959 azioni ordinarie       | 5,3120%  |
| Vitrociset S.p.A.                                   | n. 8.876.597 azioni ordinarie        | 1,3281%  |

Il capitale sociale è pari a Euro 668.355.344, interamente versati, ed è rappresentato da:  
 - n. 501.266.508 azioni ordinarie  
 - n. 167.088.836 azioni di categoria B  
 Il valore nominale di ciascuna azione (ordinaria o di categoria B) è pari a Euro 1,00.

#### Assemblea

L'Assemblea degli azionisti è ordinaria o straordinaria ai sensi di legge e può essere convocata anche in luogo diverso dalla sede sociale, purché in Italia.

#### Consiglio di Amministrazione

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 19 amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri di amministrazione ordinaria e straordinaria della Società. Esso può quindi compiere tutti gli atti, anche di disposizione, che ritiene opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, con la sola esclusione di quelli che la legge riserva espressamente all'assemblea. Al Consiglio di Amministrazione è pure attribuita la competenza

a deliberare sulle materie indicate dall'art.2365, ultimo comma, c.c..

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione sono stati conferiti, in aggiunta ai poteri spettanti ai sensi di legge e dello statuto, i seguenti poteri:

- ogni potere di firma sociale e di rappresentanza legale della Società, sia di fronte a terzi che in giudizio, incluso in particolare ogni potere di firma e movimentazione dei conti correnti e dei depositi bancari della Società;
- cura d'intesa con l'Amministratore Delegato, dei rapporti con gli enti regolatori, normativi e associativi e tecnologici per quanto attiene la gestione del business della Società;
- coordinamento e sovrintendenza dei rapporti con gli organi di informazione e i media;
- coordinamento e sovrintendenza delle funzioni di controllo interno e di audit della Società;
- organizzazione e coordinamento della segreteria societaria e dell'ufficio del General Counsel;
- proposta, d'intesa con l'Amministratore Delegato, per la nomina, da parte del Consiglio di Amministrazione, di uno o più direttori generali della Società.

All'Amministratore Delegato sono stati conferiti i seguenti poteri:

- proposta, d'intesa con il Presidente, inerente l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione o la modifica del *business plan* triennale (il "piano industriale") o del budget annuale (il "budget");
- proposta, d'intesa con il Presidente, in merito alla nomina, da parte del Consiglio di Amministrazione, di uno o più direttori generali della Società;
- proposta al Consiglio di Amministrazione in merito alla struttura organizzativa della Società e delle società controllate, ivi compresa l'adozione delle misure contemplate dal d. lgs. 231/2001;
- proposta al Consiglio di Amministrazione della Società, sentito il Presidente, dei nominativi dei soggetti da designare per ricoprire le cariche sociali di vertice nelle società controllate;
- nomina e revoca, sentito il Presidente, di uno o più vice-direttori generali, direttori e procuratori per singoli atti o categorie di atti, con determinazione dei relativi poteri, anche di rappresentanza, ed emolumenti;
- nomina e revoca, sentito il presidente, dell'eventuale Chief Financial Officer e delle c.d. "prime linee" della struttura dirigenziale della Società;
- istituzione o soppressione di sedi secondarie della Società sia in Italia che all'Estero;
- acquisti o atti dispositivi di beni, o altri investimenti, contratti o operazioni per un ammontare non superiore ad euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate;
- trasferimenti o altri atti di disposizione (in tutto o in parte, sotto qualsiasi forma e a qualsiasi titolo, ivi inclusi senza alcuna limitazione la costituzione o concessione di pegni, garanzie, vincoli, usufrutti o altri diritti di terzi) di partecipazioni detenute dalla Società che possano comportare la perdita del controllo ai sensi dell'art. 2359, primo comma, n. 1 o 2 del codice civile, di una società controllata o ogni altra operazioni dalla quale non derivi comunque la perdita del controllo di una tale società controllata e purché aventi un valore ("enterprise value") inferiore ad euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate;
- altri acquisti, acquisizioni a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma (per esempio a seguito di aumento di capitale o costituzione di nuova società), di partecipazioni e interessenze in altre società, imprese o altri enti (i) aventi un valore ("enterprise value") non superiore a euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta) per singola operazione o

## **PARTE GENERALE**

- serie di operazioni tra loro collegate ovvero (ii) aventi un valore ("enterprise value") complessivo aggregato per anno non superiore a euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta), e che non rientrino in quanto previsto nel precedente punto;
- acquisti, acquisizioni a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma, cessione, affitto, costituzione e concessione di pegni, vincoli, garanzie, usufrutti, concessione di altri diritti a soggetti terzi o altri atti di disposizione, a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma, di aziende o rami di azienda (i) aventi un valore ("enterprise value") non superiore a euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate ovvero (ii) aventi un valore ("enterprise value") complessivo aggregato per anno non superiore a euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta);
  - concessione o liberazione di vincoli, pegni, garanzie reali e personali, altre garanzie o diritti affini su beni materiali e immateriali (diversi da vincoli, pegni, garanzie o diritti affini contemplati in altri punti della presente specifica di poteri), anche a favore di terzi, (i) per un ammontare non superiore a euro 25.000.000,00 (venticinquemiloni) (o il suo equivalente in altra valuta) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate ovvero (ii) per un ammontare complessivo aggregato per anno non superiore a euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta);
  - concessione, assunzione e rimborso anticipato di finanziamenti, assunzione di debiti finanziari ed altre operazioni finanziarie di qualunque natura (diverse da operazioni di impiego di liquidità attraverso strumenti negoziati sui mercati monetari e da strumenti finanziari derivati per la copertura del rischio delle variazioni dei tassi di cambio, tassi di interesse o prezzi di commodities) di ammontare non superiore a euro 50.000.000,00 (cinquantamiloni) (o il suo equivalente in altra valuta) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate;
  - decisioni relative ad azioni giudiziarie per importi non superiori ad euro 25.000.000,00 (venticinquemiloni) o il suo equivalente in altra valuta;
  - ogni potere, nei limiti del piano industriale e del budget della Società, in materia di costituzione, risoluzione e gestione di rapporti di lavoro, inclusi i rapporti con le organizzazioni sindacali ed il coordinamento delle relazioni industriali della Società e delle società controllate;
  - cura, d'intesa con il Presidente, dei rapporti con gli enti regolatori, normativi, associativi, e tecnologici per quanto attiene la gestione del business della Società;
  - nei limiti dei poteri espressamente attribuitigli, potere di firma e di rappresentanza legale della Società, incluso in particolare ogni potere di firma e movimentazione dei conti correnti e depositi bancari della Società.

Ad integrazione dei poteri di cui sopra, all'Amministratore Delegato è stato altresì attribuito il potere di compiere:

- operazioni finanziarie anche relative alla copertura dei rischi delle variazioni dei prezzi del combustibile entro il limite massimo di euro 250 milioni per ciascuna operazione e sempreché afferenti un arco temporale non superiore a ventiquattro mesi;
- operazioni finanziarie anche relative alla copertura dei rischi delle variazioni dei tassi di cambio entro il limite massimo di euro 250 milioni per ciascuna operazione e sempreché relative ad un arco temporale non superiore a ventiquattro mesi.

### **Comitato Esecutivo**

Il Comitato Esecutivo è composto da 9 amministratori.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito al Comitato Esecutivo i seguenti poteri:

- approvazione o modifica del piano industriale (business plan) triennale della Società o del budget annuale;
- definizione della strategia della Società nel proprio scenario competitivo di riferimento e nei confronti dei suoi Partner e delle Autorità pubbliche;
- definizione dei piani strategici della Società relativi alla gestione della rete (network management), ivi inclusa l'approvazione dei piani estivi e invernali nonché dei piani e dei budget a medio termine;
- approvazione di accordi di collaborazione e alleanze con altri vettori aerei e/o Partner aerei strategici;
- definizione dei principali obiettivi o piani industriali per le attività cargo, manutenzione e *handling*;
- definizione dei piani strategici per la gestione delle risorse umane;
- definizione della struttura organizzativa della Società e delle società controllate, ivi compresa l'adozione delle misure contemplate dal d.lgs. 231/2001;
- designazione dei soggetti chiamati a ricoprire le cariche sociali di vertice nelle società controllate;
- acquisti e atti dispositivi di beni di qualsiasi natura, materiali o immateriali, mobili o immobili, ivi incluse azioni, partecipazioni, aziende o altro, e più in generale qualsiasi investimento o spesa per un ammontare superiore a euro 50.000.000 (cinquanta milioni) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate;
- trasferimenti di azioni, partecipazioni o altri titoli detenuti dalla Società in una controllata che possano comportare la perdita del controllo di tale controllata;
- investimenti a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma (per esempio a seguito di aumento di capitale o costituzione di nuove società) in altre società, imprese o altri enti per un valore superiore a euro 50.000.000 (cinquanta milioni);
- concessione o liberazione di vincoli, pegni, garanzie reali e personali, altre garanzie o diritti affini su beni materiali e immateriali, anche a favore di terzi per un ammontare superiore a euro 25.000.000 (venticinque milioni) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate, ovvero per un ammontare complessivo aggregato per anno superiore a euro 50.000.000 (cinquanta milioni);
- concessione, assunzione e rimborso anticipato di finanziamenti, assunzione di debiti finanziari e altre operazioni finanziarie di qualsiasi natura per un ammontare superiore a euro 50.000.000 (cinquanta milioni) per singola operazione o serie di operazioni tra loro collegate;
- decisioni relative ad azioni giudiziarie per importi superiori a euro 25.000.000 (venticinque milioni);
- nonché ogni altro potere che non sia riservato - da disposizioni inderogabili di legge o dallo statuto sociale - alla competenza collegiale del consiglio di amministrazione, fermi in ogni caso i poteri, le competenze e le funzioni già rispettivamente attribuiti all'unico Amministratore Delegato e al Presidente in carica in virtù di deliberazioni consiliari.

### ***Collegio Sindacale***

Il Collegio Sindacale è composto da 5 Sindaci Effettivi e 3 Sindaci Supplenti.

### *Società di revisione*

La revisione legale dei conti è svolta da società di revisione iscritta nell'apposito registro.

### **2.4 Gli strumenti di governance di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A.**

La Società si è dotata di un insieme di strumenti di governo dell'organizzazione che ne garantiscono il corretto funzionamento e che possono essere così riassunti:

**Statuto:** in conformità con le disposizioni di legge vigenti, contempla diverse previsioni relative al governo societario volte ad assicurare il corretto svolgimento dell'attività di gestione.

**Ordini di Servizio:** definiscono le aree di responsabilità del management e l'articolazione della struttura organizzativa.

**Comunicazioni Organizzative:** definiscono ulteriori aree di responsabilità e di articolazione della struttura organizzativa nell'ambito di un perimetro di attività già definito con Ordine di Servizio.

**Disposizioni Organizzative:** documenti attraverso i quali vengono comunicate linee guida, livelli autorizzativi, indirizzi o politiche di Gruppo che non prevedono la descrizione di un flusso procedurale.

**Sistema Normativo Procedurale:** comprende l'insieme delle norme che regolamentano le responsabilità e le modalità di esecuzione delle attività e delle fasi che costituiscono i processi aziendali

**Sistema delle procure:** definisce l'attribuzione dei poteri rappresentativi della Società.

In particolare, il Presidente e l'Amministratore Delegato, nell'ambito dei poteri agli stessi attribuiti ed in considerazione delle attività di ordinaria gestione della Società, hanno conferito, nel quadro delle responsabilità aziendali assegnate, deleghe per il compimento di atti in specifiche materie ed entro definiti limiti di valore, conferendo, altresì, i necessari poteri per garantire la corretta e tempestiva realizzazione di tutti gli adempimenti prescritti dalla normativa vigente.

**Ulteriori specifiche attribuzioni ai sensi di legge:** Definiscono ulteriori specifiche aree di responsabilità.

In particolare, la Società ha nominato l'Accountable Manager, ha individuato i Datori di Lavoro ai sensi del Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81 in materia di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro nonché nominato i responsabili del Trattamento dei dati ai sensi del Decreto legislativo 30 giugno 2003 n. 196 in materia di tutela e sicurezza dei dati personali.

**Codice Etico:** esprime i principi etici e di deontologia che la Società riconosce come propri e sui quali richiama l'osservanza da parte di tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi della Società.

### **2.5 Sistema di controllo interno**

Il sistema di controllo interno è un insieme di regole, procedure e strutture organizzative avente lo scopo di monitorare il rispetto delle strategie ed il conseguimento delle seguenti finalità:

- (i) efficacia ed efficienza dei processi e operazioni aziendali (amministrativi, produttivi, distributivi, ecc.);
- (ii) qualità e affidabilità dell'informazione economica e finanziaria;
- (iii) rispetto di leggi e regolamenti, delle norme e delle procedure aziendali;
- (iv) salvaguardia del valore delle attività aziendali e del patrimonio sociale e protezione dalle perdite.

I principali soggetti attualmente responsabili dei processi di controllo, monitoraggio e vigilanza nella Società sono:

- Consiglio di Amministrazione;
- Comitato Esecutivo;
- Collegio Sindacale;
- Organismo di Vigilanza ai sensi del d.lgs. 231/2001;
- Internal Audit.

## **2.6 Assetto organizzativo**

Ai fini dell'attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo *ex* d.lgs. 231/2001 riveste fondamentale importanza l'assetto organizzativo della Società (al vertice del quale sono posti il Presidente e l'Amministratore Delegato), in base al quale vengono individuate le strutture organizzative essenziali, le rispettive aree di competenza e le principali responsabilità ad esse attribuite.

Riporta direttamente al Presidente:

- **Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne**, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Relazioni Esterne e Istituzionali*, responsabile di assicurare la relazione con gli stakeholder istituzionali, a livello nazionale e internazionale, finalizzata alla promozione del posizionamento corporate e alla rappresentanza legittima dell'Azienda e di garantire lo sviluppo progettuale e la comunicazione relativa alla responsabilità sociale dell'impresa, l'organizzazione degli eventi di rappresentanza aziendale, ovvero la scelta di eventi istituzionali e culturali da sponsorizzare;
  - *Relazioni con i Media*, responsabile di curare e sviluppare i rapporti con la stampa nazionale, estera e con i media in generale, assicurando il corretto flusso informativo dei fatti e delle politiche del Gruppo e di garantire la gestione della rassegna stampa, dei contenuti corporate del sito web aziendale, della videoteca e della fototeca aziendale.

Riportano direttamente all'Amministratore Delegato:

- **Staff AD**, da cui dipende *Progetto People Care*, responsabile di: (i) valorizzare le persone dell'Azienda e contribuire al miglioramento del clima aziendale, attivando a tale scopo iniziative utili a raccogliere tutte le istanze e i suggerimenti dei dipendenti attraverso canali, strumenti e flussi di comunicazione appositamente studiati; (ii) diffondere i valori aziendali, migliorare la conoscenza dell'azienda e del business, accrescere il senso di appartenenza dei dipendenti;
- **Relazioni con il Territorio e Pubbliche Amministrazioni**, responsabile di assicurare la gestione e lo sviluppo delle relazioni con le amministrazioni centrali e locali cogliendo potenzialità, caratteristiche socio economiche ed ambientali del territorio, volte ad un migliore e più efficace sviluppo del network e del presidio territoriale;
- **Facilitatore Implementazione Processi Operativi**, responsabile di garantire il miglioramento e l'ottimizzazione dei processi operativi attraverso l'implementazione di opportuni meccanismi di governo;

## PARTE GENERALE

- **Direzione Risorse Umane**, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Gestione del personale*, responsabile di: (i) di assicurare la definizione delle politiche di gestione del personale e la corretta attribuzione delle risorse umane all'interno della struttura organizzativa in relazione alle *skill* e alle competenze richieste; (ii) garantire l'implementazione dei programmi di sviluppo ed il supporto alle linee per le tematiche gestionali nonché la gestione delle relazioni con le rappresentanze sindacali di base;
  - *Organizzazione e Sviluppo del Personale*, responsabile di assicurare la definizione delle politiche organizzative e di sviluppo del personale, garantendo la progettazione organizzativa attraverso il continuo adeguamento della struttura organizzativa e dei ruoli ed il monitoraggio delle performance delle risorse umane, la definizione dei sistemi di incentivazione, le attività di selezione e formazione del personale e l'amministrazione e gestione dei dirigenti;
  - *Relazioni Industriali, Amministrazione e Costo del Lavoro*, responsabile di assicurare, nel rispetto degli indirizzi strategici e degli obiettivi aziendali, la formulazione delle politiche di relazioni industriali e la relativa attuazione, la definizione del costo del lavoro aziendale e del monitoraggio degli organici, la supervisione ed il monitoraggio sul funzionamento dei processi di amministrazione del personale, garantendo, altresì, l'implementazione e lo sviluppo del sistema di prevenzione e protezione dei lavoratori e l'impostazione delle necessarie attività di sorveglianza sanitaria;
- **Direzione Amministrazione, Finanza, Controllo e Strategie**, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Partnership AZ – AF/KL e Transatlantic JV*, responsabile di assicurare la gestione dei gruppi di lavoro per le Partnership AZ – AF/KL e Transatlantic JV al fine di raggiungere gli obiettivi economici e strategici connessi a tali alleanze strategiche;
  - *Pianificazione Strategica*, responsabile di assicurare il monitoraggio e l'interpretazione delle evoluzioni del settore allo scopo di definire il posizionamento strategico e garantire il coordinamento del processo di elaborazione del Piano Industriale attraverso la definizione dei piani di azione di lungo termine coerentemente con la strategia aziendale;
  - *Amministrazione*, responsabile di assicurare la corretta impostazione e gestione dei processi amministrativi aziendali, il funzionamento dei processi contabili e di *revenue accounting*, la predisposizione dei bilanci aziendali e di Gruppo in coerenza con le normative civilistiche e fiscali in vigore;
  - *Finanza*, responsabile di: (i) gestire le attività finalizzate a valorizzare il patrimonio aziendale, attraverso la pianificazione e l'ottimale gestione degli impegni e delle risorse finanziarie di breve, medio e lungo periodo, assicurando, altresì, una corretta valutazione e copertura dei rischi tassi e cambio e l'individuazione degli strumenti di copertura del rischio fuel (hedging); (ii) garantire la progettazione, la gestione e lo sviluppo di progetti di carattere straordinario, nonché lo studio e lo sviluppo di operazioni di finanza straordinaria del Gruppo (fusioni, acquisizioni, dismissioni, scissioni, spin off, societizzazioni, etc.);
  - *Pianificazione e Controllo*, responsabile di: (i) garantire lo sviluppo e il coordinamento dei processi di budgeting e reporting a livello di Gruppo assicurando l'implementazione di un modello di controllo direzionale che sia di supporto al vertice nel processo decisionale e di controllo nella ridefinizione degli obiettivi; (ii) assicurare la realizzazione della pianificazione economica pluriennale, in stretto coordinamento con

la funzione *Pianificazione Strategica*;

- *Assicurazioni e Risk Management*, responsabile di contribuire alla salvaguardia del patrimonio del Gruppo e del suo risultato economico di esercizio garantendo una corretta analisi dei rischi assicurati o assicurabili, un efficiente equilibrio fra gli strumenti di controllo e quelli di finanziamento dei rischi e una corretta pianificazione e gestione delle attività;
- **Direzione Acquisti e Servizi**, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Acquisizione Flotta*, responsabile di assicurare la realizzazione delle attività di acquisto e di noleggio degli aeromobili, dei motori e dei simulatori di volo, attraverso l’attenta osservazione dell’evoluzione tecnologica del settore, garantendo altresì le attività di vendita dei suddetti cespiti in dismissione;
  - *Acquisti Carburante*, responsabile di garantire l’approvvigionamento del carburante e dei combustibili per la flotta secondo le necessità richieste, individuando modalità e metodologie volte all’ottenimento delle migliori condizioni di fornitura;
  - *Acquisti Generali*, responsabile di assicurare le attività di acquisto relative a beni e servizi generali, di marketing e comunicazione, cargo, servizi informatici e servizi di pernottamento e trasporto del personale navigante e dei passeggeri riprotetti, nel rispetto dei livelli di servizio definiti dalle funzioni competenti;
  - *Facility Management*, responsabile di (i) fornire e mantenere livelli di servizio predeterminati delle facility (edifici e servizi necessari a supportare l’attività aziendale) che soddisfino gli standard aziendali, in un ambiente di qualità e a costi appropriati, attraverso un’analisi delle esigenze e il controllo dei risultati, nonché il rispetto degli SLA concordati con i clienti interni; (ii) assicurare la gestione e lo sviluppo degli immobili e degli impianti di uso civile, industriale e operativo per tutte le sedi aziendali e per lo scalo di Fiumicino, garantendo l’acquisto e la gestione dei servizi di manutenzione ed il presidio degli aspetti legati all’ecologia ed all’ambiente, fornendo l’assistenza tecnica agli organi preposti nelle ispezioni e nelle verifiche di legge per gli adempimenti in materia ambientale;
  - *Servizi Generali*, responsabile di assicurare la gestione dei servizi generali per tutte le sedi aziendali e lo scalo di Fiumicino, realizzando il monitoraggio dei livelli di servizio definiti contrattualmente con i fornitori esterni e con i clienti interni;
  - *Gestione Contratti Servizi di Bordo*, responsabile di assicurare la *governance* contrattuale dei provider esterni di servizi di bordo, valutando, di concerto con le linee aziendali coinvolte, i risultati delle prestazioni ed eventuali azioni di modifica agli standard concordati e verificare la congruità dei contratti/ordini relativi all’acquisto dei servizi di bordo, che rimangono di responsabilità di Alitalia;
  - *Sviluppo Processi di Acquisto*, responsabile di: (i) assicurare, con lo scopo di perseguire il miglioramento dei risultati del processo di acquisto (cliente interno, acquirenti, fornitori), un efficace monitoring dello stesso supportando le linee di acquisto nell’individuazione delle opzioni informatiche innovative; (ii) garantire la qualificazione dei fornitori aziendali (per le merceologie relative alla Direzione) attraverso lo sviluppo di un sistema di validazione atto a rilevare gli aspetti tecnici, produttivi, qualitativi, economici e gestionali, nonché il relativo posizionamento di mercato nella specifica categoria merceologica;

- **Direzione Legale, Societario e Auditing**<sup>36</sup>, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Antitrust, Attività Regolatorie e Privacy*, responsabile di: (i) assicurare i rapporti con le autorità amministrative di riferimento, il monitoraggio della normativa e della giurisprudenza in tema di diritto aeronautico, antitrust e consumeristico, garantendo l’attuazione delle relative informative e coordinando l’espletamento dei connessi adempimenti; (ii) garantire, il supporto ai responsabili del trattamento dati su ogni questione rilevante ai fini della normativa sulla Privacy, gestendo le relazioni con il Garante e tutti gli adempimenti in materia; (iii) curare, per le materie di competenza, il contenzioso del Gruppo;
  - *Rapporti Internazionali e Bilaterali*, responsabile di contribuire all’implementazione del piano industriale coordinando le procedure di acquisizione dei diritti di traffico e la partecipazione ai gruppi di lavoro operanti presso associazioni e organismi internazionali di settore (AEA, IATA, etc.) e interagendo con le Autorità del trasporto aereo in coordinamento con le altre funzioni preposte;
  - *Contratti*, responsabile di assicurare il monitoraggio dell’evoluzione normativa e giurisprudenziale, nazionale, internazionale e comunitaria in tema di contrattualistica, garantendo, per gli aspetti normativi e legali, l’assistenza e il supporto alle linee in tutte le fasi negoziali relative alla definizione e al rinnovo dei contratti nazionali e internazionali di interesse del Gruppo, ad eccezione delle condizioni generali di trasporto aereo e della contrattualistica societaria;
  - *Contenzioso*, responsabile di assicurare la tutela degli interessi aziendali e del Gruppo attraverso la gestione del contenzioso civile, penale e del lavoro e garantire il monitoraggio, l’analisi e l’interpretazione della normativa civilistica, penale e del lavoro, coordinandone la corretta applicazione in tutte le società del Gruppo;
  - *Societario*, responsabile di: (i) assicurare la predisposizione degli adempimenti e gli atti necessari al regolare funzionamento del Consiglio di Amministrazione e degli altri organi societari di tutte le società del Gruppo e gestire i rapporti con gli azionisti nonché i rapporti, per quanto di competenza, con la società incaricata della revisione dei conti; (ii) assicurare il coordinamento delle iniziative societarie e il presidio della normativa societaria, garantendo l’attuazione dei relativi adempimenti e curando il contenzioso relativo a tematiche societarie;
  - *Auditing*, responsabile di assicurare la verifica e la valutazione dell’adeguatezza del sistema di controllo interno aziendale e del rispetto delle politiche, linee guida e procedure da parte delle strutture aziendali, garantendo il necessario supporto alla corretta implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001;
- **Direzione Marketing, Revenue Management e Network**, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Network*, responsabile di assicurare la definizione del piano di rete (six season plan) e del piano di sviluppo flotta, in coerenza con il piano industriale e i relativi obiettivi economici finanziari e il quadro delle alleanze e degli accordi di network e di garantire, per la stagione successiva a quella corrente, la massimizzazione della profittabilità attraverso l’ottimizzazione della rete, l’utilizzo della flotta, lo sviluppo e la definizione dei programmi operativi;

---

<sup>36</sup> Per le attività correlate alle funzioni di controllo interno, di audit e degli Organi Sociali, il Responsabile della Direzione Legale, Societario e Auditing riporta direttamente al Presidente.

## PARTE GENERALE

- *Alleanze e Accordi*, responsabile di assicurare il coordinamento della partecipazione all’Alleanza SkyTeam e formulare, negoziare e formalizzare proposte di alleanze/accordi strategici in un’ottica di salvaguardia e incremento del margine operativo aziendale;
  - *Marketing*, responsabile di assicurare il processo di pianificazione e di sviluppo marketing, di garantire la strategia di brand, il disegno dei servizi di terra e di bordo nelle diverse fasi del *customer journey* e assicurare le attività di marketing operativo in termini di comunicazione, pubblicità, partnership e co-marketing;
  - *Revenue Management*, responsabile di assicurare, in coerenza con i contenuti del piano industriale e di marketing, la massimizzazione del provento passeggeri programmando, definendo e gestendo le leve di *pricing*, accesso allo spazio e gestione operativa del revenue (*schedule change* e gestione riprotezioni) nonché la gestione delle attività mirate a garantire l’integrità del provento;
  - *Revenue Ancillari*, responsabile di: (i) assicurare il disegno e lo sviluppo di nuovi prodotti/servizi ancillari, gestendone le attività di implementazione, in collaborazione con le funzioni aziendali coinvolte, con l’obiettivo di incrementare i revenue ancillari; (ii) garantire il disegno del layout cabina e dell’*inflight entertainment*;
  - **Direzione Vendite, Distribuzione e Customer Care**, con la seguente articolazione organizzativa:
    - *Vendite Italia*, responsabile di assicurare la gestione integrata delle attività di vendita sul mercato italiano mirando al raggiungimento del sistema di obiettivi economici assegnati attraverso la massimizzazione dei ricavi e il raggiungimento dell’efficienza dei costi commerciali ed operativi;
    - *Vendite EMEA*, che si articola nei seguenti presidi organizzativi:
      - Vendite Francia, Olanda e Belgio, ;
      - Vendite Gran Bretagna;
      - Vendite Spagna;
      - Vendite Germania, Svizzera e Austria;
      - Vendite Ungheria, Polonia e Repubblica Ceca;
      - Vendite Grecia, Serbia, Albania e Malta;
      - Vendite Romania e Bulgaria;
      - Vendite Israele;
      - Vendite Russia e Ucraina;
      - Vendite Ghana e Nigeria;
      - Vendite Tunisia, Algeria, Libia e Marocco;
      - Vendite Egitto, Libano, Iran, Giordania e Siria;
      - Vendite Turchia;
    - *Vendite Nord America*, cui riporta Vendite Canada;
    - *Vendite Sud America*, che si articola nei seguenti presidi organizzativi:
      - Vendite Argentina;
      - Vendite Venezuela;
    - *Vendite Asia*.
- Vendite EMEA, Vendite Nord America, Vendite Sud America e Vendite Asia* hanno la responsabilità di assicurare la gestione integrata delle attività di vendita sul mercato estero di competenza mirando al raggiungimento del sistema di obiettivi economici

## PARTE GENERALE

assegnati attraverso la massimizzazione dei ricavi ed il raggiungimento dell'efficienza dei costi commerciali ed operativi.

Nel quadro di cui sopra i Country Manager Estero hanno l'obiettivo di assicurare lo sviluppo e la massimizzazione dei ricavi e l'efficienza dei costi commerciali ed operativi per quanto attiene l'area geografica di competenza. Analogo obiettivo hanno i Sales Manager estero relativamente al paese di competenza;

- *Pianificazione e Monitoraggio Vendite*, responsabile di coordinare il processo di pianificazione vendite coerentemente con il piano strategico e gli obiettivi di budget commerciali, di assicurare il *deployment* degli obiettivi, il monitoraggio dei KPI e la gestione dei progetti di vendita del Gruppo nell'ambito dell'alleanza SkyTeam;
- *Clientela Corporate*, responsabile di: (i) assicurare lo sviluppo degli obiettivi quali/quantitativi di vendita e di margine del segmento Corporate attraverso la definizione delle relative politiche per il mercato italiano ed estero; (ii) garantire lo sviluppo dell'offerta per la clientela corporate in termini di pricing e personalizzazione del servizio, in coordinamento con le funzioni competenti di *Marketing, Revenue Management e Network, Direzione Operazioni Alitalia ed Operazioni Terra*, monitorando le attività di call center dedicate a tale segmento di clientela; (iii) assicurare la gestione e il delivery del servizio per i clienti speciali (voli papali, clienti istituzionali, etc.) ed esercitare un coordinamento funzionale rispetto ai segmenti di clientela Corporate e PMI in ambito *Vendite Italia*;
- *Customer Care*, responsabile di garantire la definizione delle policy di customer care diffondendole all'interno dell'Azienda e di assicurare la gestione della relazione e del caring verso il cliente attraverso il canale call center garantendone la definizione delle politiche ed il raggiungimento degli obiettivi quali/quantitativi di vendita ed assicurando, altresì, la focalizzazione sul cliente nelle fasi di gestione del post-vendita al fine di minimizzarne l'impatto negativo;
- *E-Business*, responsabile di assicurare la definizione delle politiche di vendita specifiche per il canale web, il raggiungimento degli obiettivi quali/quantitativi assegnati attraverso la gestione e il controllo delle attività di vendita diretta via web sul mercato italiano ed estero, garantendo, altresì, il presidio sullo sviluppo della funzionalità, navigabilità e usabilità dei siti Alitalia;
- *Distribuzione*, responsabile di definire l'impostazione delle politiche distributive di vendita verso il canale indiretto, di garantire la gestione e la funzionalità dei sistemi di vendita, nonché la gestione dei flussi che permettono lo svolgimento delle attività di distribuzione del prodotto nelle fasi di pianificazione, negoziazione, delivery e monitoring delle performance;
- *Cargo*, responsabile di assicurare l'erogazione del servizio cargo garantendo la massimizzazione del risultato economico del settore e la supervisione sul corretto svolgimento delle operazioni di traffico merci nel rispetto degli standard qualitativi previsti;
- **Direzione Operazioni Alitalia (Accountable Manager)**, con la seguente articolazione organizzativa:
  - *Acquisti e Controllo Operativo Operazioni*, responsabile di: (i) assicurare un costante monitoraggio degli andamenti economici-operativi di tutte le aree produttive, in ambito Direzione Operazioni Alitalia, individuando eventuali aree di miglioramento e definendo relativi interventi in un'ottica di minimizzazione dei costi; (ii) definire le

## PARTE GENERALE

- policy di acquisto e le azioni di miglioramento in termini di riduzione dei costi di acquisto per le aree di “Operations”, interfacciandosi con le unità organizzative competenti in ambito Direzione Operazioni Alitalia; (iii) contribuire, nell’ambito degli Acquisti Handling, alla definizione delle politiche di make or buy, di riduzione dei costi e delle azioni di saving e di efficientamento ;
- *Sicurezza (Security Manager)* responsabile di definire le politiche di sicurezza del Gruppo, garantendo il recepimento della normativa locale, nazionale e internazionale in materia di sicurezza e curando, per gli aspetti di competenza, i rapporti con le organizzazioni nazionali e internazionali operanti nel settore della sicurezza del trasporto aereo;
  - *Fuel Management*, responsabile di assicurare la progettazione, l’implementazione e la gestione di un modello di fuel management efficiente, in termini di definizione delle linee guida, pianificazione e controllo dei costi e monitoraggio dei principali KPI e dei processi di supporto, agendo inoltre come integratore dei processi di acquisizione e gestione del carburante;
  - *Sistema Qualità (Quality Manager Flight, Ground & Crew Training, CAMO Parte M, Parte 145, Training Manager parte 147)*, responsabile di (i) implementare il sistema di qualità in coerenza con il quadro normativo nazionale ed internazionale, assicurando lo sviluppo di studi sulla normativa, l’aggiornamento dei manuali di qualità, la gestione del *Quality Assurance Programme* attraverso il coordinamento e la realizzazione di audit, ispezioni strumentali e *investigation*, garantendo puntuale informativa all’Accountable Manager e a tutte le funzioni interne/enti esterni interessati con l’obiettivo primario di ottenere e mantenere le certificazioni di competenza dalle autorità aeronautiche; (ii) garantire lo sviluppo e mantenimento delle competenze del personale tecnico di manutenzione tramite la definizione ed implementazione di un piano di addestramento adeguato alle necessità della produzione e in linea con i requisiti normativi;
  - *Sicurezza Volo (Safety Manager)*, responsabile di assicurare la formulazione e la gestione del Programma di prevenzione incidenti e sicurezza volo del Gruppo (AP&FSP), nonché la strutturazione e progressiva realizzazione del sistema di gestione della sicurezza (Safety Management System) in armonia all’evoluzione del quadro normativo di riferimento, verificando l’efficacia del Programma stesso attraverso il coordinamento e lo sviluppo di analisi e studi, vigilando sulla sua applicazione attraverso audit ed ispezioni, fornendone puntuale informativa all’Accountable Manager;
  - *Operazioni Volo (Post Holder Flight Operations)*, responsabile di assicurare la gestione e supervisione di tutte le attività relative alle operazioni volo attraverso la gestione delle operazioni legate al personale navigante Alitalia nel rispetto degli standard aziendali e normativi, dei livelli di performance e di costo concordati in fase di pianificazione/programmazione in accordo alla definizione quali/quantitativa delle necessità e mix professionale;
  - *Centro Addestramento Volo (Post Holder Crew Training e Technical Manager STD)*, responsabile di: (i) assicurare, nel rispetto delle vigenti normative di riferimento nazionali ed internazionali, l’elaborazione e la realizzazione dei processi addestrativi del Personale Navigante finalizzati alla disponibilità e/o reperibilità delle competenze di volo necessarie, del loro mantenimento e della loro attualizzazione anche attraverso lo sviluppo di tecnologie e metodi adeguati; (ii) garantire, nell’ambito delle condizioni di mercato e degli accordi esistenti, lo sviluppo di attività verso terzi in condizioni di

- redditività e accountability;
- *Ingegneria e Manutenzione (Post Holder CAMO e Maintenance Manager)*, responsabile di: (i) garantire il rispetto continuo dei livelli di servizio definiti con *Pianificazione Operativa e Naviganti* e con *Network* minimizzando i costi di manutenzione, assicurando l'efficienza tecnica e lo stato di aeronavigabilità della flotta Alitalia in coerenza con gli standard di sicurezza, garantendo: un'efficace ed efficiente conduzione delle attività interne di manutenzione sugli aeromobili della flotta del Gruppo e dei clienti terzi; un'efficace *governance* sulle prestazioni erogate dai fornitori esterni di servizi di manutenzione; il rispetto dei livelli di servizio previsti nei contratti infragruppo di competenza; (ii) garantire lo sviluppo e il mantenimento di un sistema produttivo flessibile e reattivo, curando la valorizzazione e il corretto impiego delle risorse coerentemente con gli standard definiti dalle funzioni e dagli enti competenti, tenendo sempre in alta considerazione la qualità di sistema, la soddisfazione dei collaboratori e dei clienti, la minimizzazione dei costi;
  - *Pianificazione Operativa e Naviganti*, responsabile di assicurare per le aziende del Gruppo la pianificazione e la programmazione integrata ed ottimizzata delle risorse operative, la valutazione della sostenibilità del network sotto il profilo dei costi e dei livelli di servizio emergenti e la gestione del programma voli nel corso della stagione fino ad una settimana antecedente l'operativo;
  - *Centro Controllo Operazioni*, responsabile di garantire la gestione del programma voli nell'ambito della settimana operativa, realizzando la massima puntualità, regolarità ed economicità del servizio, nel rispetto di tutti i vincoli di natura tecnica, contrattuale e normativa;
  - **Direzione Ground e Sistemi Informativi** con la seguente articolazione organizzativa:
    - *Sistemi Informativi e di Telecomunicazione*, responsabile di assicurare, in coerenza con la strategia aziendale, la definizione degli obiettivi di sviluppo ICT per il medio e lungo periodo, sulla base delle analisi di scenario, posizionamento e delle evoluzioni tecnologiche ed economiche del mercato ICT, garantendo lo sviluppo, il rilascio, l'operatività e la manutenzione dei sistemi informativi e di telecomunicazione, nonché delle architetture e delle infrastrutture a supporto, fornendo service e supporto alle funzioni aziendali secondo piani di servizio (livelli di servizio e costi associati) concordati;
    - *Operazioni di Terra (Post Holder Ground Operations)*, responsabile di: (i) assicurare la qualità e la sicurezza dei processi relativi alle attività di *ground handling* su tutti gli scali della rete, garantendo il raggiungimento degli obiettivi di redditività attraverso l'ottimizzazione dei processi operativi, l'impiego efficace ed efficiente delle risorse, la supervisione dei servizi erogati dai fornitori locali, la vendita dei servizi a Vettori terzi; (ii) assicurare, in qualità di Post Holder Ground Operations, la rispondenza delle operazioni di terra al sistema di Qualità OPS 1 ed al quadro normativo vigente garantendo il riferimento centralizzato dei Post Holder Ground per tutte le Società del Gruppo.  
“Operazioni di Terra”, per tutte le responsabilità connesse al ruolo di Post Holder Ground, riporta direttamente all'Accountable Manager Alitalia;
    - *Acquisti Handling*, responsabile di: (i) assicurare le attività di acquisto, sviluppo e mantenimento di reti di fornitura competitive e affidabili relativamente agli spazi aeroportuali ed i servizi di handling passeggeri e biglietteria sugli scali della rete; (ii)

## ***PARTE GENERALE***

garantire il presidio delle dinamiche regolamentate per diritti aeroportuali, tasse passeggeri e servizi centralizzati;

- *Processi e Sistemi Ground*, responsabile di: (i) assicurare la reingegnerizzazione dei processi operativi per le Operazioni di Terra in un'ottica di efficienza ed efficacia; (ii) supportare la Direzione nell'individuazione dei sistemi informativi a supporto delle attività operative di scalo, assicurando la copertura di tutti i processi e delle esigenze interne di funzionamento e garantendo il miglioramento dell'erogazione del servizio al Cliente.

### 3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

#### 3.1 Premessa

La decisione di adottare un modello di organizzazione, gestione e controllo *ex d.lgs. 231/2001*, oltre a rappresentare un motivo di esenzione dalla responsabilità della Società con riferimento alla commissione dei reati richiamati dal *d.lgs. 231/2001*, costituisce in primo luogo un atto di responsabilità della Società stessa nei confronti dei propri dipendenti, clienti, fornitori, finanziatori, istituzioni, collettività, ambiente, ecc.

L'adozione del modello ed una sua efficace implementazione contribuisce inoltre ad una migliore gestione del sistema di controllo interno favorendo, altresì, il consolidarsi di una cultura aziendale che valorizzi i principi di trasparenza, eticità, correttezza e rispetto delle regole anche a beneficio dell'immagine di Alitalia e del rafforzarsi del sentimento di fiducia che i passeggeri e tutti i soggetti con i quali la Società intrattiene rapporti nutrono nei confronti della stessa (*asset*, questo, sempre più prezioso).

In effetti l'introduzione di un ulteriore sistema di controllo dell'agire imprenditoriale, unitamente alla definizione e divulgazione di principi etici, migliora i già elevati *standard* di comportamento adottati dalla Società e contribuisce a meglio regolare i comportamenti e le decisioni di quanti, quotidianamente, sono chiamati ad operare nell'interesse di Alitalia.

Nella definizione del Modello si è, quindi, tenuto conto:

- delle Linee guida di Confindustria, oltre che dei Codici di comportamento delle principali associazioni rappresentative e delle *best practice* relative alle diverse aree di attività;
- della struttura organizzativa della Società e del Gruppo;
- dell'evoluzione della giurisprudenza e della dottrina;
- della prassi delle società italiane ed estere in ordine all'adeguamento al *d.lgs. 231/2001*.

#### 3.2 Funzione del Modello

La Società intende, in definitiva, affermare e diffondere una cultura di impresa improntata:

- alla legalità, trasparenza, eticità, correttezza e rispetto delle regole anche ribadendo che, coerentemente con i rigorosi principi adottati da Alitalia, nessun comportamento illecito può ritenersi consentito, anche qualora commesso nell'interesse o a vantaggio dell'impresa;
- al controllo, che deve governare tutte le fasi decisionali e operative dell'attività sociale, nella piena consapevolezza dei rischi derivanti dalla possibile commissione di reati.

Il raggiungimento delle predette finalità si concretizza in un sistema coerente di principi, procedure organizzative, gestionali e di controllo e disposizioni che danno vita al Modello che la Società, alla luce delle considerazioni che precedono, ha predisposto e adottato. Tale Modello ha tra gli obiettivi principali quelli di:

- sensibilizzare i soggetti che collaborano, a vario titolo, con Alitalia (dipendenti, consulenti, fornitori, ecc.), richiedendo loro, nell'ambito delle attività svolte nell'interesse della Società, di adottare comportamenti corretti e trasparenti, in linea con i valori etici a cui la stessa si ispira nel perseguimento del proprio oggetto sociale e tali da prevenire il rischio di commissione degli illeciti

contemplati nel Decreto;

- determinare nei predetti soggetti la consapevolezza di potere incorrere, in caso di violazione delle disposizioni impartite dalla Società, in conseguenze disciplinari e/o contrattuali, oltre che in sanzioni penali e amministrative comminabili nei loro confronti;
- istituire e/o rafforzare controlli che consentano alla Società di prevenire o di reagire tempestivamente per impedire la commissione di illeciti da parte dei soggetti apicali e delle persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei primi che comportino la responsabilità amministrativa della Società;
- consentire alla Società, attraverso un'azione di monitoraggio sulle aree di attività a rischio, di intervenire tempestivamente, al fine di prevenire o contrastare la commissione dei reati e sanzionare i comportamenti contrari al proprio Modello;
- garantire la propria integrità, adottando gli adempimenti espressamente previsti dall'art. 6 del Decreto;
- migliorare l'efficacia e la trasparenza nella gestione delle attività aziendali;
- determinare una piena consapevolezza nel potenziale autore dell'illecito che la commissione di un eventuale illecito è fortemente condannata e contraria – oltre che alle disposizioni di legge – sia ai principi etici ai quali la Società intende attenersi sia agli stessi interessi della Società anche quando apparentemente potrebbe trarne un vantaggio.

### **3.3 Il Progetto di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A. per la definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001**

La metodologia scelta per il progetto di predisposizione del Modello (di seguito anche il Progetto), in termini di organizzazione, definizione delle modalità operative, strutturazione in fasi, assegnazione delle responsabilità tra le varie funzioni aziendali, è stata elaborata al fine di garantire la qualità e l'autorevolezza dei risultati.

Si riportano di seguito le principali fasi operative del Progetto, svolte con il supporto di società specializzata nel settore:

- individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal d.lgs. 231/2001;
- identificazione dei *key officer* e analisi dei processi e delle attività sensibili;
- *gap analysis*;
- definizione del Modello.

Tutte le fasi hanno visto il coinvolgimento dei Responsabili delle Direzioni/Unità organizzative per la condivisione delle risultanze.

Nei paragrafi seguenti sono descritte le singole fasi operative.

#### *3.3.1 Individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal d.lgs. 231/2001*

L'art. 6, comma 2, lett. a) del d.lgs. 231/2001 indica, tra i requisiti del modello di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati espressamente richiamati dal Decreto. Si tratta, in altri termini, di quelle attività e

processi aziendali che comunemente vengono definiti “sensibili” (di seguito, “attività sensibili” e “processi sensibili”).

Scopo della presente fase operativa è stato, pertanto, l’identificazione approfondita degli ambiti aziendali e l’individuazione preliminare dei processi e delle attività sensibili.

Propedeutica all’individuazione delle attività sensibili è stata l’analisi della struttura societaria ed organizzativa.

Sulla base dell’analisi del modello di business della Società, unitamente agli atti organizzativi, è stata effettuata una prima individuazione dei processi/attività sensibili e una preliminare identificazione delle Unità organizzative responsabili di tali processi/attività.

Nello specifico, sono state svolte le seguenti attività finalizzate all’individuazione dei processi/attività sensibili:

- raccolta della documentazione relativa alla struttura societaria ed organizzativa (ad esempio: organigrammi, principali procedure organizzative, deleghe di funzione, procure, ecc.);
- analisi della documentazione raccolta per l’approfondimento del modello di *business* della Società;
- analisi storica (“*case history*”) di casi che possono aver interessato negli anni passati il business del trasporto aereo acquisito dalla Società relativamente a procedimenti penali, civili, o amministrativi che abbiano punti di contatto con la normativa introdotta dal d.lgs. 231/2001;
- rilevazione degli ambiti aziendali di attività e delle relative responsabilità funzionali;
- individuazione preliminare dei processi/attività sensibili *ex d.lgs.* 231/2001;
- individuazione preliminare delle Direzioni/Unità organizzative responsabili dei processi sensibili identificati.

### *3.3.2 Identificazione dei key officer e analisi dei processi e delle attività sensibili*

Lo scopo di tale fase operativa è stato quello di identificare le risorse con una conoscenza approfondita dei processi/attività sensibili e dei meccanismi di controllo attualmente in essere, completando e approfondendo l’inventario preliminare dei processi/attività sensibili nonché delle Unità organizzative e dei soggetti coinvolti (di seguito, “*key officer*”).

Tale analisi è stata svolta sia attraverso l’analisi della documentazione aziendale, inclusa quella relativa alle procure, sia attraverso incontri di approfondimento tecnico effettuati con le Unità organizzative identificate.

I *key officer* sono stati identificati nelle persone di più alto livello organizzativo in grado di fornire le informazioni di dettaglio sui singoli processi aziendali e sulle attività delle singole Unità organizzative, al fine di raggiungere un livello di informazione/dettaglio idoneo a comprendere il sistema dei controlli in essere.

L’analisi è stata condotta attraverso “interviste” personali con i *key officer* che hanno avuto anche lo scopo di stabilire per ogni attività sensibile i processi di gestione e gli strumenti di controllo, con particolare attenzione agli elementi di *compliance* e ai controlli preventivi esistenti a presidio delle stesse.

Di seguito sono elencate le attività svolte nel corso della presente fase operativa, al termine della quale è stata definita una preliminare “mappa dei processi/attività sensibili” verso cui indirizzare l’attività di analisi e gli approfondimenti:

## PARTE GENERALE

- raccolta di ulteriori informazioni attraverso analisi documentale e incontri con i referenti interni del Progetto;
- identificazione di ulteriori soggetti in grado di dare un apporto significativo alla comprensione/analisi delle attività sensibili e dei relativi meccanismi di controllo;
- predisposizione della mappa che “incrocia” i processi/attività sensibili con i relativi *key officer*;
- esecuzione di “interviste” strutturate con i *key officer*, nonché con il personale da loro indicato, al fine di raccogliere, per i processi/attività sensibili individuati nelle fasi precedenti, le informazioni necessarie a comprendere:
  - i processi elementari/attività svolte;
  - le Unità organizzative/soggetti interni/esterni coinvolti;
  - i relativi ruoli/responsabilità;
  - il sistema dei controlli esistenti;
- condivisione con i *key officer* di quanto emerso nel corso delle “interviste”;
- formalizzazione della mappa dei processi/attività sensibili in apposita scheda che raccoglie le informazioni ottenute e le eventuali criticità individuate sui controlli del processo sensibile analizzato.

Al termine di tale fase è stata predisposta, quindi, una mappa analitica delle attività che, in considerazione degli specifici contenuti, potrebbero essere esposte alla potenziale commissione dei reati richiamati dal d.lgs. 231/2001.

Nella rilevazione del sistema di controllo esistente sono stati considerati, tra l’altro, i seguenti principi di controllo:

- esistenza di procedure formalizzate;
- tracciabilità e verificabilità *ex post* delle transazioni tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- segregazione dei compiti;
- esistenza di deleghe formalizzate coerenti con le responsabilità organizzative assegnate.

### 3.3.3 Gap analysis

L’obiettivo di tale fase operativa consiste nell’individuazione i) dei requisiti organizzativi caratterizzanti un modello organizzativo idoneo a prevenire i reati richiamati dal d.lgs. 231/2001 e ii) delle eventuali azioni di miglioramento del modello organizzativo e di controllo esistente.

Al fine di rilevare ed analizzare in dettaglio il modello di controllo esistente a presidio dei rischi riscontrati ed evidenziati nell’attività di *risk assessment* sopra descritta e di valutare la conformità del modello stesso alle previsioni del d.lgs. 231/2001, viene effettuata un’analisi comparativa (la c.d. “*gap analysis*”) tra il sistema organizzativo e di controllo esistente (“*as is*”) e un modello astratto di riferimento valutato sulla base del contenuto della disciplina di cui al d.lgs. 231/2001 (“*to be*”).

### 3.3.4 Definizione del Modello

Lo scopo della seguente fase operativa è stato la definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo *ex d.lgs. 231/2001* della Società, tenuto conto delle Linee guida di Confindustria sulla materia, articolato in tutte le sue componenti e personalizzato alla realtà aziendale.

La realizzazione di tale fase è stata supportata dai risultati delle fasi precedenti.

### **3.4 Struttura del Modello**

Il documento relativo al Modello è strutturato in due principali sezioni:

- (i) *Parte Generale*, che descrive il quadro normativo di riferimento e disciplina il funzionamento complessivo del sistema di organizzazione, gestione e controllo adottato, volto a prevenire la commissione dei reati presupposto;
- (ii) *Parti Speciali*, volte ad integrare il contenuto della *Parte Generale* con una descrizione relativa:
  - alle fattispecie di reato richiamate dal Decreto che la Società ha ritenuto necessario prendere in considerazione in ragione delle caratteristiche dell'attività svolta;
  - ai processi/attività sensibili, rispetto alle fattispecie di reati di cui al punto precedente, presenti nella realtà aziendale e ai correlati *standard* di controllo.

### **3.5 Rapporto tra Modello e Codice Etico**

A integrazione degli strumenti di controllo previsti nell'ambito del citato d.lgs. 231/2001, la Società si è dotata di un Codice Etico, espressione di un contesto aziendale ove primario obiettivo è quello di soddisfare, nel migliore dei modi, le necessità e le aspettative degli *stakeholder* (es. azionisti, dipendenti, clienti, consulenti, fornitori) del Gruppo.

Il Codice Etico ha lo scopo, tra l'altro, di favorire e promuovere un elevato *standard* di professionalità e di evitare pratiche comportamentali difformi rispetto agli interessi dell'azienda o devianti rispetto alla legge, nonché contrastanti rispetto ai valori che la Società ed il Gruppo intende mantenere e promuovere.

Il Codice Etico è rivolto ai componenti degli organi sociali, a tutti i dipendenti di ogni ordine e grado del Gruppo e a tutti coloro che, stabilmente o temporaneamente, interagiscono con il Gruppo.

Il Codice Etico deve essere considerato, quindi, quale fondamento essenziale del Modello, poiché insieme costituiscono un *corpus* sistematico di norme interne finalizzato alla diffusione di una cultura dell'etica e della trasparenza aziendale ed è elemento essenziale del sistema di controllo; le regole di comportamento in essi contenute si integrano, pur rispondendo i due documenti a una diversa finalità:

- il Codice Etico rappresenta uno strumento adottato in via autonoma ed è suscettibile di applicazione sul piano generale da parte della Società allo scopo di esprimere dei principi di “deontologia aziendale” riconosciuti come propri e sui quali richiama l'osservanza di tutti;
- il Modello risponde invece anche a specifiche prescrizioni contenute nel Decreto, finalizzate a prevenire la commissione di particolari tipologie di reati (per fatti che, commessi apparentemente a vantaggio dell'azienda, possono comportare una responsabilità amministrativa in base alle disposizioni del Decreto medesimo).

### **3.6 Illeciti rilevanti per la Società**

L'adozione del Modello, quale strumento in grado di orientare il comportamento dei soggetti che operano all'interno della Società e di promuovere a tutti i livelli aziendali comportamenti improntati a legalità e correttezza, si riverbera positivamente sulla prevenzione di qualsiasi reato o illecito previsto

dall'ordinamento giuridico.

In considerazione dell'analisi del contesto aziendale, dell'attività svolta dalla Società e delle aree potenzialmente soggette al rischio-reato, sono stati considerati rilevanti, e quindi specificamente esaminati nel Modello, gli illeciti che sono oggetto delle Parti Speciali e di seguito elencati:

- delitti nei rapporti con la Pubblica Amministrazione;
- delitti contro la fede pubblica;
- reati societari;
- delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico;
- delitti contro la personalità individuale;
- reati transnazionali;
- delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;
- delitti informatici e trattamento illecito di dati;
- delitti contro l'industria e il commercio;
- delitti di criminalità organizzata;
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore;
- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria.

In proposito, si precisa che non è stata redatta una parte speciale riguardante i reati relativi agli abusi di mercato (art. 25 sexies del Decreto); e ciò in quanto Alitalia non è una società quotata né ha strumenti finanziari ammessi alla negoziazione in un sistema multilaterale di negoziazione italiano.

Neppure è stata redatta una parte speciale concernente i reati relativi alle pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25 quater 1 del Decreto) perché si ritiene che non sussistano aree aziendali a rischio di siffatti reati.

### **3.7 Adozione, aggiornamento e adeguamento del Modello**

#### *3.7.1 Competenza*

Il Comitato Esecutivo è l'Organo competente per l'adozione, l'aggiornamento e l'adeguamento del Modello.

Il Comitato Esecutivo, inoltre, al fine di garantire che le variazioni del Modello siano operate con la necessaria tempestività ed efficacia, senza al contempo incorrere in difetti di coordinamento tra i processi operativi, le prescrizioni contenute nel Modello e la diffusione delle stesse, ha ritenuto di delegare all'Organismo di Vigilanza il compito di definire direttamente, ogni qual volta se ne ravvisi la necessità, le modifiche che attengano ad aspetti di carattere descrittivo.

Si precisa che con l'espressione "aspetti di carattere descrittivo" si fa riferimento ad elementi ed informazioni che derivano da atti deliberati dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato Esecutivo ovvero conseguano da atti adottati dalla Società (quali procure, ordini di servizio, variazioni organizzative e procedure aziendali).

Si precisa altresì che le procedure operative adottate in attuazione del presente Modello e dei suoi aggiornamenti sono predisposte a cura delle competenti funzioni aziendali.

L'Organismo di Vigilanza è tempestivamente e costantemente informato dell'aggiornamento e dell'implementazione delle predette procedure.

### *3.7.2 Verifiche e controlli sul Modello*

All'Organismo di Vigilanza, nell'ambito dei poteri allo stesso riservati conformemente all'art. 6, comma 1, lett. b) ed all'art. 7, comma 4, lett. a) del Decreto ed a quanto previsto dal proprio Regolamento, restano, in ogni caso, attribuiti precisi compiti e poteri in merito alla cura, sviluppo e promozione del costante aggiornamento del Modello.

A tal fine, l'Organismo di Vigilanza formula osservazioni e proposte, attinenti l'organizzazione ed il sistema di controllo, alle strutture aziendali a ciò preposte o, in casi di particolare rilevanza, al Comitato Esecutivo.

L'Organismo di Vigilanza segnala al Comitato Esecutivo ed al Collegio Sindacale tempestivamente fatti, circostanze o carenze organizzative riscontrate nell'attività di vigilanza che evidenzino la necessità di aggiornare o adeguare il Modello nonché, con cadenza almeno semestrale nell'ambito della propria relazione periodica, gli eventuali ulteriori aggiornamenti di cui se ne ravvisasse l'opportunità.

Anche con tale finalità, l'Organismo di Vigilanza predispone e comunica preventivamente al Comitato Esecutivo ed al Collegio Sindacale il proprio programma delle attività su base annua, ferma restando la possibilità per lo stesso Organismo o suoi componenti di effettuare anche verifiche e controlli non programmati.

Il Comitato Esecutivo dà evidenza al Consiglio di Amministrazione, nella prima riunione utile, delle comunicazioni ricevute dall'Organismo di Vigilanza.

### *3.7.3 Aggiornamento ed adeguamento*

Il Modello deve essere oggetto di aggiornamento o adeguamento ogni qual volta se ne ravvisi la necessità o l'opportunità e comunque in conseguenza di circostanze che attengano a fatti quali:

- violazioni o elusioni delle prescrizioni del Modello, ove si riscontrasse la possibilità di ulteriore protezione ai fini della prevenzione degli illeciti sanzionati ai sensi del d.lgs. 231/2001;
- significative modificazioni dell'assetto organizzativo della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa;
- modifiche del quadro normativo di riferimento rilevanti per la Società (ad es., vengano introdotte nuove tipologie di reato rilevanti ai sensi del Decreto);
- valutazioni di inadeguatezza all'esito dei controlli eseguiti.

Il Modello sarà, in ogni caso, sottoposto a procedimento di revisione periodica con cadenza triennale da disporsi mediante delibera del Comitato Esecutivo.

### **3.8 Estensione dei principi del Modello alle società controllate**

La Società predispose il Codice Etico e definisce le politiche di Gruppo da seguire in relazione ai modelli di organizzazione, gestione e controllo di cui al d.lgs. 231/2001.

Anche a questo fine, Alitalia trasmette alle proprie società controllate, con le modalità che riterrà più opportune, il presente Modello, quale Linea Guida di riferimento per l'adozione da parte di ciascuna delle stesse di un proprio modello.

Fino all'adozione del proprio modello, le società del Gruppo assicurano la prevenzione dei fatti di reato attraverso idonee misure di organizzazione e di controllo interno.

## 4 L'ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001

### 4.1 L'Organismo di Vigilanza di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A.

In base alle previsioni del d.lgs. 231/2001 – art. 6, comma 1, lett. a) e b) – una società può essere esonerata dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati da parte dei soggetti qualificati *ex art. 5* del d.lgs. 231/2001 se l'organo dirigente ha, fra l'altro, affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello (adottato e efficacemente attuato) e di curarne l'aggiornamento<sup>37</sup> ad un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

In questo quadro, già nella fase di attività propedeutica alla redazione del Modello, il Comitato Esecutivo, con delibera del 29 luglio 2009, ha nominato l'Organismo di Vigilanza della Società il quale ha, in pari data, approvato il proprio Regolamento sul quale lo stesso Comitato Esecutivo non aveva ravvisato elementi ostativi. L'Organismo di Vigilanza, in tale fase, ha monitorato lo stato di avanzamento dei lavori procedendo, altresì, alla verifica della bozza del presente Modello prima della sua approvazione da parte del Comitato Esecutivo.

### 4.2 Requisiti

Di seguito si riportano i requisiti di eleggibilità, di autonomia e indipendenza, di professionalità e di continuità d'azione che la Società ritiene indispensabili in ordine alla composizione ed all'attività dell'Organismo di Vigilanza.

#### *Requisiti soggettivi di eleggibilità*

Costituisce causa di ineleggibilità dei singoli membri dell'Organismo di Vigilanza la sussistenza di una delle seguenti circostanze:

- a) fattispecie previste dall'art. 2382 c.c.;
- b) situazioni in cui può essere seriamente compromessa l'autonomia e l'indipendenza;
- c) rinvio a giudizio per uno dei reati presupposto ai sensi del d.lgs. 231/2001;
- d) rinvio a giudizio per un qualsiasi reato non colposo o che comunque comporti l'interdizione, anche temporanea, dalla titolarità di cariche pubbliche o di uffici direttivi di persone giuridiche.

I membri dell'Organismo di Vigilanza sono tenuti a far conoscere immediatamente al Comitato Esecutivo l'eventuale sopravvenienza di una delle suddette circostanze; sopravvenienza il cui verificarsi costituisce di per sé automatica e contestuale causa di decadenza dall'incarico del membro interessato.

Al verificarsi di tale circostanza, il Comitato Esecutivo provvede tempestivamente a dare atto dell'intervenuta decadenza e ad integrare la composizione dell'Organismo di Vigilanza.

---

<sup>37</sup> La Relazione illustrativa al d.lgs. n. 231/2001 afferma, a tale proposito: "L'ente (...) dovrà inoltre vigilare sulla effettiva operatività dei modelli, e quindi sulla osservanza degli stessi: a tal fine, per garantire la massima effettività del sistema, è disposto che la società si avvalga di una struttura che deve essere costituita al suo interno (onde evitare facili manovre volte a preconstituire una patente di legittimità all'operato della società attraverso il ricorso ad organismi compiacenti, e soprattutto per fondare una vera e propria colpa dell'ente), dotata di poteri autonomi e specificamente preposta a questi compiti (...) di particolare importanza è la previsione di un onere di informazione nei confronti del citato organo interno di controllo, funzionale a garantire la sua stessa capacità operativa (...)"

Qualora la decadenza sia riconducibile a situazioni in cui può essere seriamente compromessa l'autonomia ed indipendenza, il Comitato Esecutivo darà atto dell'intervenuta decadenza previo parere favorevole del Collegio Sindacale.

#### *Autonomia e indipendenza*

L'Organismo di Vigilanza della Società è dotato nell'esercizio delle sue funzioni di autonomia ed indipendenza dagli organi societari e dagli altri organismi di controllo interno e dispone di autonomia anche finanziaria sulla base di un budget di spesa annua riconosciuto dal Comitato Esecutivo tenendo conto della richiesta formulata al riguardo dallo stesso Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza ha facoltà di disporre in autonomia e senza alcun preventivo consenso delle risorse finanziarie indicate nel budget relativamente alle quali presenterà al Comitato Esecutivo un rendiconto delle spese sostenute nel corso dell'annuale relazione.

All'Organismo di Vigilanza sono riconosciuti, nel corso delle verifiche ed ispezioni, i più ampi poteri al fine di svolgere efficacemente i compiti affidatigli<sup>38</sup>.

Nell'esercizio delle loro funzioni i membri dell'Organismo di Vigilanza non devono trovarsi in situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse derivanti da qualsivoglia ragione di natura personale, familiare o professionale. In tale ipotesi essi sono tenuti ad informare immediatamente gli altri membri dell'Organismo di Vigilanza e devono astenersi dal partecipare alle relative deliberazioni.

Con riferimento ai membri dell'Organismo di Vigilanza che sono soggetti interni alla Società, non essendo esigibile dai componenti di provenienza interna una totale indipendenza dalla Società stessa, il grado di indipendenza dell'Organismo di Vigilanza dovrà essere valutato nella sua globalità.

#### *Professionalità*

L'Organismo di Vigilanza nel suo complesso deve essere dotato almeno delle seguenti competenze professionali:

- conoscenza dell'organizzazione e dei principali processi aziendali;
- conoscenze giuridiche tali da consentire l'identificazione delle fattispecie suscettibili di configurare ipotesi di reato.

Ove necessario, l'Organismo di Vigilanza può avvalersi, anche con riferimento all'esecuzione delle operazioni tecniche necessarie per lo svolgimento della funzione di controllo, di Consulenti esterni. In tal caso, i Consulenti dovranno sempre riferire i risultati del loro operato all'Organismo di Vigilanza<sup>39</sup>.

---

<sup>38</sup> Si veda in proposito il paragrafo 4.7

<sup>39</sup> “Questa impostazione consente di coniugare il principio di responsabilità che la legge riserva all'organismo riferibile all'ente con le maggiori specifiche professionalità dei consulenti esterni, rendendo così più efficace e penetrante l'attività dell'organismo”. Così, con riferimento alla possibilità dell'istituzione di un organismo di vigilanza *ad hoc* (possibilità alternativa all'attribuzione del ruolo di organismo di vigilanza al Comitato per il controllo interno o alla funzione di *internal auditing*), Confindustria, *Linee guida*, cit, 44.

*Continuità di azione*

L'Organismo di Vigilanza deve garantire la necessaria continuità nell'esercizio delle proprie funzioni, anche attraverso la calendarizzazione dell'attività e dei controlli, la verbalizzazione delle riunioni e la disciplina dei flussi informativi provenienti dalle strutture aziendali.

**4.3 Composizione, nomina e durata**

La nomina dell'Organismo di Vigilanza di Alitalia è demandata alla competenza del Comitato Esecutivo che provvede altresì ad individuare il Presidente. L'Organismo di Vigilanza deve possedere i requisiti di (i) eleggibilità, (ii) autonomia ed indipendenza e (iii) professionalità come definiti al precedente paragrafo.

Il d.lgs. 231/2001 non fornisce indicazioni circa la composizione dell'organismo di vigilanza. In assenza di tali indicazioni, la Società ha optato per una soluzione che, tenuto conto delle finalità perseguite dalla legge, è in grado di assicurare, in relazione alle proprie dimensioni e alla propria complessità organizzativa, l'effettività dei controlli cui l'Organismo di Vigilanza è preposto, nel rispetto dei requisiti anche di autonomia ed indipendenza in precedenza evidenziati.

In questo quadro, l'Organismo di Vigilanza di Alitalia è composto da tre membri e, segnatamente, da un professionista esterno, che svolge anche la funzione di Presidente, da un componente il Collegio Sindacale e dal responsabile della Direzione Legale, Societario e Auditing della Società.

L'accettazione della carica da parte di ciascun membro dell'Organismo di Vigilanza costituisce impegno al rispetto (i) del presente Modello e del Codice Etico per tutto quanto riguarda l'Organismo stesso, (ii) del Regolamento adottato da quest'ultimo e (iii) più in generale degli obblighi di continuità di azione e di tempestiva informativa al Comitato Esecutivo di qualsiasi circostanza che richieda immediata valutazione da parte del Comitato medesimo. In questo ambito ciascun membro dell'Organismo di Vigilanza ha l'obbligo di comunicare tempestivamente anche qualsiasi fatto che determini il venir meno dei richiamati requisiti o che possa costituire giusta causa di revoca o anche solo di sospensione dall'incarico.

Indipendentemente da quanto precede, il Comitato Esecutivo, con cadenza annuale, verifica il permanere dei requisiti in capo ai singoli componenti ed all'Organismo di Vigilanza nella sua interezza.

In caso di morte, decadenza, revoca o rinuncia all'incarico di un membro dell'Organismo di Vigilanza, il Comitato Esecutivo provvederà senza indugio alla sua sostituzione. Il nuovo membro scadrà insieme a quelli già in carica.

In caso di morte, decadenza, revoca o rinuncia all'incarico del Presidente subentra il membro più anziano di età il quale rimane in carica fino alla data in cui il Comitato Esecutivo abbia nominato il nuovo Presidente dell'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza resta in carica fino alla scadenza del Consiglio di Amministrazione.

#### **4.4 Revoca**

La revoca dei membri dell'Organismo di Vigilanza potrà avvenire soltanto per giusta causa, mediante delibera del Comitato Esecutivo, con il parere favorevole del Collegio Sindacale.

Per “giusta causa” di revoca si intende, a titolo esemplificativo e non limitativo:

- una grave negligenza nell'assolvimento dei compiti connessi con l'incarico;
- l'“*omessa o insufficiente vigilanza*” da parte dell'Organismo di Vigilanza – secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 1, lett. d), d.lgs.231/2001 – risultante da una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, emessa nei confronti della Società o di altre società nelle quali il soggetto fosse membro dell'Organismo di Vigilanza, ai sensi del d.lgs. 231/2001 ovvero da sentenza di applicazione della pena su richiesta (il c.d. patteggiamento).

#### **4.5 Cause di sospensione**

Qualora si verificano circostanze che possano potenzialmente pregiudicare i requisiti di onorabilità di uno o più membri dell'Organismo di Vigilanza, il Comitato Esecutivo, previo parere favorevole del Collegio Sindacale, può deliberare la sospensione dall'incarico fino al permanere della situazione di potenziale pregiudizio. In tal caso il Comitato Esecutivo delibererà altresì in ordine all'integrazione della composizione dell'Organismo fino al permanere del periodo di sospensione.

#### **4.6 Temporaneo impedimento**

Nell'ipotesi in cui insorgano circostanze che impediscano, in via temporanea, ad un componente dell'Organismo di Vigilanza di svolgere le proprie funzioni o svolgerle con la necessaria autonomia ed indipendenza di giudizio, il Comitato Esecutivo può deliberare, previa sospensione di tale componente con il parere favorevole del Collegio Sindacale, la nomina di un nuovo componente che resterà in carica fino al permanere della situazione di temporaneo impedimento.

#### **4.7 Funzioni e poteri**

L'Organismo di Vigilanza dispone di autonomi poteri di iniziativa, intervento e controllo, che si estendono a tutti i settori e funzioni della Società, poteri che devono essere esercitati al fine di svolgere efficacemente e tempestivamente le funzioni previste nel Modello e dalle norme di attuazione del medesimo per assicurare un'effettiva ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello secondo quanto stabilito dall'art. 6 del d.lgs. 231/2001.

Le attività poste in essere dall'Organismo di Vigilanza non possono essere sindacate da alcun altro organo o funzione della Società. L'attività di verifica e di controllo svolta dall'Organismo di Vigilanza è, infatti, strettamente funzionale agli obiettivi di efficace attuazione del Modello e non può surrogare o sostituire le funzioni di controllo istituzionali della Società. L'Organismo di Vigilanza, pertanto, può chiedere informazioni e documentazione aziendale in modo autonomo e senza che occorra alcuna autorizzazione da parte del vertice aziendale; a tali richieste dell'Organismo di Vigilanza non può essere opposto rifiuto.

In particolare, all'Organismo di Vigilanza sono affidati, per l'espletamento e l'esercizio delle proprie

funzioni, i seguenti compiti e poteri:

- vigilare sulla corretta attuazione del Modello da parte dei Dipendenti e dei Destinatari in genere;
- verificare l'adeguatezza e l'efficacia del Modello, con particolare attenzione all'identificazione delle aree "a rischio" reato e all'idoneità delle procedure adottate per la prevenzione dei reati presupposto ai sensi del d.lgs. 231/2001;
- promuovere ed assicurare una adeguata diffusione e conoscenza del Modello nei confronti dei Dipendenti della Società e dei Destinatari dello stesso;
- verificare lo stato di aggiornamento del Modello segnalando con immediatezza al Comitato Esecutivo e al Collegio Sindacale la necessità di procedere alle integrazioni e agli aggiornamenti da eseguire a seguito della modificazione della normativa di riferimento o della struttura aziendale o comunque a seguito di altre circostanze riscontrate;
- eseguire verifiche periodiche nella Società finalizzate alla corretta applicazione delle procedure descritte nel Modello e dei principi contenuti nel Codice Etico;
- promuovere, di concerto con le funzioni aziendali a ciò preposte, programmi di formazione e comunicazione interna, con riferimento al Modello, agli standard di comportamento e alle procedure adottate ai sensi del Decreto;
- richiedere con immediatezza – se nell'attività di verifica emergono carenze od omissioni nella corretta esecuzione del Modello o possibili violazioni delle prescrizioni dello stesso – ai responsabili delle direzioni aziendali interessate e agli autori delle violazioni (se conosciuti) informazioni e notizie. L'Organismo di Vigilanza dispone con immediatezza i provvedimenti e le misure necessari per correggere tali mancanze e impedire la commissione di ulteriori illeciti;
- mantenere un costante scambio di informazioni con le funzioni aziendali le quali devono garantire, anche senza preavviso, l'accesso libero e incondizionato ad informazioni, dati, documenti e ogni altro elemento ritenuto di rilievo nell'esecuzione dei compiti affidatigli. A tal fine può richiedere direttamente informazioni a tutto il personale della Società. La mancata collaborazione con l'Organismo di Vigilanza costituisce un illecito disciplinare;
- segnalare al Comitato Esecutivo ed al Collegio Sindacale, per l'adozione degli opportuni provvedimenti, violazioni del Modello o mancato adeguamento alle prescrizioni dell'Organismo di Vigilanza da parte dei Dipendenti della Società.

Nello svolgimento della propria attività, l'Organismo di Vigilanza può avvalersi dell'ausilio della Funzione di Internal Auditing e delle altre funzioni interne alla Società con specifiche competenze nei settori aziendali di volta in volta sottoposti a controllo nonché di consulenti esterni.

In generale, l'Organismo di Vigilanza si coordina con le Unità organizzative aziendali interessate per tutti gli aspetti relativi all'implementazione delle procedure operative di attuazione del Modello.

L'Organismo di Vigilanza, nello svolgimento delle proprie attività, è altresì supportato da un Segretario dallo stesso nominato.

La Società cura l'adeguata comunicazione alle strutture aziendali dei compiti dell'Organismo di Vigilanza e dei suoi poteri.

All'Organismo di Vigilanza non competono poteri di gestione o poteri decisionali relativi allo svolgimento delle attività della Società, poteri organizzativi o di modifica della struttura aziendale, né poteri sanzionatori.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza, nonché i soggetti dei quali l'Organismo di Vigilanza, a qualsiasi titolo, si avvale, sono tenuti a rispettare l'obbligo di riservatezza su tutte le informazioni delle

quali sono venuti a conoscenza nell'esercizio delle loro funzioni, salvo che la comunicazione di tali informazioni sia necessaria per l'espletamento dell'incarico ovvero in ottemperanza di provvedimenti di pubbliche autorità ove imposto dalla legge. Tale obbligo, tuttavia, non sussiste nei confronti del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale.

#### **4.8 Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza**

##### *4.8.1 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari*

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello, all'emersione di eventuali aspetti critici, alla necessità di interventi modificativi.

In particolare, l'Organismo di Vigilanza:

- con cadenza semestrale, documenta e riporta al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Esecutivo e al Collegio Sindacale le conclusioni relative alle verifiche effettuate segnalando le problematiche emerse e i provvedimenti da adottare per correggere tali situazioni;
- preventivamente, comunica al Consiglio di Amministrazione, al Comitato Esecutivo e al Collegio Sindacale il programma delle attività previste su base annua;
- immediatamente, segnala al Comitato Esecutivo la necessità di procedere alle integrazioni e agli aggiornamenti del Modello da eseguire a seguito della modificazione della normativa di riferimento o della struttura aziendale o comunque di altre circostanze riscontrate. Di tale segnalazione è data tempestiva informativa al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale.

L'Organismo di Vigilanza può essere convocato e può chiedere di essere ascoltato in qualsiasi momento dal Consiglio di Amministrazione, dal Comitato Esecutivo e dal Collegio Sindacale.

Gli incontri con gli organi societari cui l'Organismo di Vigilanza riferisce devono essere documentati. L'Organismo di Vigilanza cura l'archiviazione della relativa documentazione.

##### *4.8.2 Informativa verso l'Organismo di Vigilanza*

L'Organismo di Vigilanza deve essere tempestivamente informato in merito ad atti, comportamenti od eventi che possano determinare una violazione del Modello o che, più in generale, siano rilevanti ai fini del d.lgs. 231/2001.

In particolare, la Direzione della Società e i singoli responsabili di area hanno l'obbligo di segnalare per iscritto all'Organismo di Vigilanza le possibili situazioni che potrebbero esporre la Società al rischio di reato e fornire, inoltre, una costante e immediata comunicazione delle nuove circostanze idonee a variare o ad estendere le aree a rischio di realizzazione di reati presupposto ai sensi del d.lgs.231/2001.

In particolare, devono comunicare all'Organismo di Vigilanza tempestivamente tutte le informazioni relative:

- alle richieste di assistenza legale inoltrate dai Dirigenti e/o dai Dipendenti nei confronti dei quali la magistratura procede per i reati presupposto di cui al d.lgs. 231/2001;
- alle commissioni di inchiesta o relazioni interne dalle quali emergano responsabilità per le ipotesi di reato di cui al d.lgs.231/2001;

## PARTE GENERALE

- alle comunicazioni dei procedimenti disciplinari per fatti commessi in violazione delle prescrizioni contenute nel Modello;
- ai provvedimenti o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca lo svolgimento di indagini anche nei confronti di ignoti per i reati presupposto di cui al d.lgs. 231/2001;
- alle comunicazioni in ordine alla variazione della struttura organizzativa, dei poteri e delle deleghe;
- ai verbali delle riunioni dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e del Collegio Sindacale che possono rilevare ai sensi del d.lgs. 231/2001.

Devono altresì comunicare all'Organismo di Vigilanza, con periodicità quadrimestrale, tutte le informazioni relative:

- alle decisioni relative alle richieste, erogazione e utilizzo di finanziamenti pubblici;
- ai prospetti riepilogativi degli appalti affidati a seguito di gare a livello nazionale e europeo, ovvero a trattativa privata;
- alle notizie relative a commesse attribuite da Enti pubblici o soggetti che svolgano funzioni di pubblica utilità;
- alle notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello, con evidenza dei procedimenti disciplinari svolti e delle eventuali sanzioni irrogate ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- alla reportistica periodica in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Analogo obbligo informativo sussiste in capo a tutti i Dipendenti in riferimento a fatti o circostanze riscontrati nell'espletamento della propria attività e meritevoli di segnalazione ai sensi del d.lgs.231/2001.

I Partner, i Consulenti e gli altri Destinatari del Modello esterni alla Società sono tenuti a una informativa immediata direttamente all'Organismo di Vigilanza nel caso in cui gli stessi ricevano, direttamente o indirettamente, da un dipendente/rappresentante della Società una richiesta tale da configurare comportamenti che potrebbero determinare una violazione del Modello. Tale obbligo deve essere specificato nei contratti che legano tali soggetti alla Società.

Gli obblighi di informazione su eventuali comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello rientrano nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro di cui agli artt. 2104 e 2105 c.c.<sup>40</sup>.

Il corretto adempimento dell'obbligo di informazione da parte del prestatore di lavoro non può dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

La Società adotta misure idonee ed efficaci affinché sia sempre garantita la riservatezza circa l'identità di chi trasmette all'Organismo di Vigilanza informazioni utili per identificare comportamenti difforni

---

<sup>40</sup> Tali norme stabiliscono, rispettivamente: “[1] Il prestatore di lavoro deve usare la diligenza richiesta dalla natura della prestazione dovuta, dall'interesse dell'impresa e da quello superiore della produzione nazionale. [2] Deve inoltre osservare le disposizioni per l'esecuzione e per la disciplina del lavoro impartite dall'imprenditore e dai collaboratori di questo dai quali gerarchicamente dipende” (art. 2104 c.c.) e “Il prestatore di lavoro non deve trattare affari, per conto proprio o di terzi, in concorrenza con l'imprenditore, né divulgare notizie attinenti all'organizzazione e ai metodi di produzione dell'impresa, o farne uso in modo da poter recare ad essa pregiudizio.” (art. 2105 c.c.).

## **PARTE GENERALE**

da quanto previsto dal Modello, dalle procedure stabilite per la sua attuazione e dalle procedure stabilite dal sistema di controllo interno, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

È vietata qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino in buona fede segnalazioni all'Organismo di Vigilanza. La Società si riserva ogni azione contro chiunque effettui in mala fede segnalazioni non veritiere.

Al fine di consentire il puntuale rispetto delle previsioni di cui al presente paragrafo, è istituita la casella di posta elettronica odv.231@alitalia.it.

Le segnalazioni possono essere comunicate anche oralmente o trasmesse, in busta chiusa e con la dicitura strettamente riservata, all'indirizzo:

Organismo di Vigilanza di Alitalia S.p.A.

Piazza Almerico da Schio Pal. RPU

00054 Fiumicino (Roma)

Le segnalazioni sono conservate a cura dell'Organismo di Vigilanza secondo le modalità indicate nel proprio Regolamento.

### **4.9 Informativa da e verso l'Organismo di Vigilanza e l'Organismo di Vigilanza delle società controllate**

Ciascuna società controllata, dotata di Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo *ex* d.lgs. 231/2001, per le finalità indicate nel Decreto e sotto la propria responsabilità, istituisce un proprio autonomo e indipendente Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza di Alitalia può chiedere informazioni agli Organismi di Vigilanza delle società controllate, qualora esse siano necessarie ai fini dello svolgimento delle proprie attività di controllo.

Gli Organismi di Vigilanza delle società controllate sono obbligati ad adempiere alle richieste formulate dall'Organismo di Vigilanza di Alitalia.

A tale riguardo, l'Organismo di Vigilanza di Alitalia ha facoltà di acquisire documentazione e informazioni rilevanti e di effettuare, singolarmente o congiuntamente con l'Organismo di Vigilanza della società interessata, controlli periodici e verifiche mirate sulle singole attività a rischio.

L'Organismo di Vigilanza di ciascuna società controllata invia all'Organismo di Vigilanza di Alitalia un'informativa almeno semestrale sullo stato di attuazione del Modello, con particolare riferimento:

- al recepimento dei presidi di controllo dello stesso nelle procedure di riferimento;
- alle attività di formazione dedicate al Modello;
- a eventuali fatti rilevanti emersi nell'ambito delle proprie attività, alle sanzioni disciplinari applicate e alle modifiche di carattere significativo apportate al proprio modello.

L'Organismo di Vigilanza di Alitalia riferisce al Comitato Esecutivo ed al Collegio Sindacale, le informazioni di cui al presente punto nell'ambito della relazione effettuata con cadenza semestrale

Eventuali interventi correttivi sui modelli organizzativi delle società controllate, conseguenti ai controlli effettuati, sono di esclusiva competenza delle stesse controllate.

#### **4.10 Raccolta e conservazione delle informazioni**

Ogni informazione, segnalazione, *report*, relazione previsti nel Modello e di competenza dell'Organismo di Vigilanza sono conservate a cura dello stesso secondo le modalità indicate nel proprio Regolamento.

## 5 SISTEMA DISCIPLINARE

### 5.1 Principi generali

L'art. 6, comma 2, lett. e) e l'art. 7, comma 4, lett. b) del d.lgs. 231/2001 indicano, quale condizione per un'efficace attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo, l'introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello stesso. Pertanto, la definizione di un adeguato sistema disciplinare costituisce un presupposto essenziale della valenza scriminante del modello di organizzazione, gestione e controllo *ex* d.lgs. 231/2001 rispetto alla responsabilità amministrativa degli enti.

Le sanzioni previste saranno applicate ad ogni violazione delle disposizioni contenute nel Modello a prescindere dalla commissione di un reato e dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'Autorità Giudiziaria<sup>41</sup>.

Le sanzioni contemplate per violazioni alle disposizioni contenute nel Modello sono da intendersi applicabili anche nelle ipotesi di violazione alle disposizioni contenute nel Codice Etico.

Per la contestazione, l'accertamento delle infrazioni e l'applicazione di sanzioni disciplinari restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze, al *management* della Società.

L'Organismo di Vigilanza, ricevuta la segnalazione e svolti gli opportuni accertamenti, formula una proposta in merito ai provvedimenti da adottare e comunica la propria valutazione agli organi aziendali competenti in base al sistema disciplinare, che si pronunceranno in merito all'eventuale adozione e/o modifica delle misure proposte dall'Organismo di Vigilanza, attivando le funzioni aziendali/unità organizzative di volta in volta competenti in ordine all'effettiva applicazione delle misure.

In ogni caso, le fasi di contestazione della violazione, nonché quelle di determinazione ed effettiva applicazione delle sanzioni, sono svolte nel rispetto delle norme di legge e di regolamento vigenti, nonché delle previsioni della contrattazione collettiva.

### 5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati

La violazione delle singole disposizioni e regole comportamentali di cui al Modello da parte dei Dipendenti della Società costituisce sempre illecito disciplinare.

La Società chiede ai propri Dipendenti di segnalare le eventuali violazioni e le stesse valutano in senso positivo il contributo prestato, anche qualora il soggetto che ha effettuato la segnalazione abbia contribuito a tale violazione.

---

<sup>41</sup> *“La valutazione disciplinare dei comportamenti effettuata dai datori di lavoro, salvo, naturalmente, il successivo eventuale controllo del giudice del lavoro, non deve, infatti, necessariamente coincidere con la valutazione del giudice in sede penale, data l'autonomia della violazione del codice etico e delle procedure interne rispetto alla violazione di legge che comporta la commissione di un reato. Il datore di lavoro non è tenuto quindi, prima di agire, ad attendere il termine del procedimento penale eventualmente in corso. I principi di tempestività ed immediatezza della sanzione rendono infatti non soltanto non doveroso, ma altresì sconsigliabile ritardare l'irrogazione della sanzione disciplinare in attesa dell'esito del giudizio eventualmente instaurato davanti al giudice penale”.* Confindustria, *Linee guida*, cit., 30.

Quanto alla tipologia di sanzioni irrogabili, nel caso di rapporto di lavoro subordinato, qualsiasi provvedimento sanzionatorio deve rispettare le procedure previste dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori, caratterizzato, oltre che dal principio di tipicità delle violazioni, anche dal principio di tipicità delle sanzioni.

Il licenziamento e ogni altro provvedimento disciplinare non pregiudicano le eventuali responsabilità civili per danni nelle quali sia incorso il lavoratore.

### *5.2.1 Misure nei confronti del personale non dirigente*

I comportamenti posti in essere dal personale dipendente in violazione delle regole comportamentali contenute nel Modello e nel Codice Etico assurgono a inosservanza di una obbligazione primaria del rapporto stesso e, conseguentemente, costituiscono illeciti disciplinari.

Si precisa che, tra i detti Dipendenti, quelli di qualifica non dirigenziale sono soggetti al Contratto Collettivo Aziendale per il personale dipendente di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A., stipulato in data 30 ottobre 2008.

Si precisa che la sanzione irrogata dovrà essere proporzionata alla gravità della violazione commessa, e, in particolare, si dovrà tener conto:

- dell'elemento soggettivo, ossia dell'intenzionalità del comportamento o del grado di colpa (negligenza, imprudenza o imperizia);
- del comportamento complessivo del dipendente con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari;
- del livello di responsabilità e di autonomia del dipendente autore dell'illecito disciplinare;
- del coinvolgimento di altre persone;
- della gravità degli effetti dell'illecito disciplinare, ossia del livello di rischio cui la Società ragionevolmente può essere esposta in seguito alla violazione contestata;
- di altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito.

Le sanzioni che si possono applicare sono quelle di seguito elencate, tutte previste dal Contratto Collettivo Aziendale per il personale dipendente di Alitalia - Compagnia Aerea Italiana S.p.A.<sup>42</sup>:

- rimprovero verbale;

---

<sup>42</sup> In particolare:

L'art. 28 Provvedimenti Disciplinari, relativamente agli assistenti di volo, prevede quali sanzioni disciplinari:

- a. rimprovero verbale;
- b. rimprovero scritto;
- c. multa pari alla indennità oraria per 4 ore di volo;
- d. sospensione del servizio e dalla retribuzione fino a un massimo di 10 giorni;
- e. licenziamento con preavviso;
- f. licenziamento senza preavviso.

L'art.33 Provvedimenti Disciplinari, relativamente ai piloti, prevede quali sanzioni disciplinari:

- g. rimprovero verbale;
- h. rimprovero scritto;
- i. multa non superiore all'importo di quattro ore della retribuzione (retribuzione mensile/173);
- j. sospensione del servizio e dalla retribuzione fino a un massimo di 10 giorni;
- k. licenziamento con preavviso;
- l. licenziamento senza preavviso.

- rimprovero scritto;
- multa non superiore all'importo di 4 ore di retribuzione;
- sospensione dal servizio e dalla retribuzione fino a 10 giorni;
- licenziamento con preavviso;
- licenziamento senza preavviso.

I comportamenti passibili dell'applicazione di sanzioni disciplinari *ex d.lgs. 231/2001* sono i seguenti:

1. Incorre nel provvedimento di **“rimprovero verbale”** il lavoratore che violi una delle procedure interne previste dal Modello (ad esempio, che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni prescritte, ometta di svolgere controlli, ecc.), o adotti nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso. Tali comportamenti costituiscono una mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Società.
2. Incorre nel provvedimento di **“rimprovero scritto”** il lavoratore che sia recidivo nel violare le procedure previste dal Modello o nell'adottare, nell'espletamento di attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello. Tali comportamenti costituiscono una ripetuta mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Società.
3. Incorre nel provvedimento della **“multa non superiore alle quattro ore di retribuzione”** il lavoratore che nel violare le procedure interne previste dal Modello, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, esponga l'integrità dei beni aziendali ad una situazione di oggettivo pericolo. Tali comportamenti, posti in essere con la mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Società, determinano una situazione di pericolo per l'integrità dei beni della Società e/o costituiscono atti contrari agli interessi della stessa.
4. Incorre nel provvedimento della **“sospensione dal lavoro e dalla retribuzione per un periodo non superiore a 10 giorni”** il lavoratore che nel violare le procedure interne previste dal Modello, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, arrechi danno alla Società compiendo atti contrari all'interesse della stessa, ovvero il lavoratore che sia recidivo oltre la terza volta nell'anno solare nelle mancanze di cui ai punti 1, 2 e 3. Tali comportamenti, posti in essere per la mancata osservanza delle disposizioni impartite dalla Società, determinano un danno ai beni della Società e/o costituiscono atti contrari agli interessi della stessa.
5. Incorre nel provvedimento del **“licenziamento con preavviso”** il lavoratore che adotti, nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal d.lgs. 231/2001. Tale comportamento costituisce una grave inosservanza delle disposizioni impartite dalla Società e/o una grave violazione dell'obbligo del lavoratore di cooperare alla prosperità della Società.
6. Incorre nel provvedimento del **“licenziamento senza preavviso”** il lavoratore che adotti nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili un comportamento in violazione alle prescrizioni del Modello, tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal d.lgs. 231/2001, nonché il lavoratore che sia recidivo oltre la terza volta nell'anno solare nelle mancanze di cui al punto 4. Tale comportamento fa venire meno radicalmente la fiducia della Società nei confronti del lavoratore, costituendo un grave nocumento morale e/o materiale per l'azienda.

### **5.3 Misure nei confronti dei Dirigenti**

I Dirigenti della Società, nello svolgimento della propria attività professionale, hanno l'obbligo sia di rispettare sia di far rispettare ai propri collaboratori le prescrizioni contenute nel Modello.

Sono da considerarsi sanzionabili, a titolo esemplificativo, per violazione delle disposizioni contenute nel Modello i comportamenti illeciti posti in essere dal dirigente, il quale:

- ometta di vigilare sul personale da lui stesso gerarchicamente dipendente, affinché venga assicurato il rispetto delle disposizioni del Modello per lo svolgimento delle attività nelle aree a rischio reato e per le attività strumentali a processi operativi a rischio di reato;
- non provveda a segnalare mancate osservanze e/o anomalie inerenti l'adempimento degli obblighi di cui al Modello, qualora ne abbia notizia, tali da rendere inefficace il Modello con conseguente potenziale pericolo per la Società alla irrogazione di sanzioni di cui al d.lgs. 231/2001;
- non provveda a segnalare all'Organismo di Vigilanza criticità inerenti lo svolgimento delle attività nelle aree a rischio reato, riscontrate in occasione del monitoraggio da parte delle autorità preposte;
- incorra egli stesso in una o più gravi violazioni alle disposizioni del Modello, tali da comportare la commissione dei reati contemplati nel Modello, esponendo così la Società all'applicazione di sanzioni *ex* d.lgs. 231/2001.

In caso di violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali contenute nel Modello da parte di un dirigente, la Società, sulla scorta del principio di gravità, di recidività, di inosservanza diretta, di mancata vigilanza, adotta nei suoi confronti la misura ritenuta più idonea in conformità a quanto previsto dalla disciplina contrattuale e normativa applicabile.

### **5.4 Misure nei confronti dei componenti gli organi sociali**

Alla notizia di violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello da parte di membri di organi sociali, l'Organismo di Vigilanza dovrà tempestivamente informare dell'accaduto il Comitato Esecutivo e il Collegio Sindacale.

I soggetti destinatari dell'informativa dell'Organismo di Vigilanza potranno assumere gli opportuni provvedimenti.

Al fine di garantire il pieno esercizio del diritto di difesa deve essere previsto un termine entro il quale l'interessato possa far pervenire giustificazioni e/o scritti difensivi e possa essere ascoltato.

### **5.5 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza**

In ipotesi di negligenza e/o imperizia dell'Organismo di Vigilanza nel vigilare sulla corretta applicazione del Modello e sul suo rispetto e nel non aver saputo individuare casi di violazione allo stesso procedendo all'eliminazione, il Comitato Esecutivo assumerà gli opportuni provvedimenti secondo le modalità previste dalla normativa vigente, inclusa la revoca dell'incarico e salva la richiesta risarcitoria.

Al fine di garantire il pieno esercizio del diritto di difesa deve essere previsto un termine entro il quale l'interessato possa far pervenire giustificazioni e/o scritti difensivi e possa essere ascoltato.

## **5.6 Misure nei confronti di Partner e Consulenti**

La violazione, da parte di Partner e Consulenti o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società per lo svolgimento di attività ritenute sensibili, delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello agli stessi applicabili, o l'eventuale commissione dei reati contemplati dal d.lgs. 231/2001 da parte degli stessi, sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali che saranno inserite nei relativi contratti.

Tali clausole, facendo esplicito riferimento al rispetto delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello, potranno prevedere, ad esempio, l'obbligo, da parte di questi soggetti terzi, di non adottare atti o tenere comportamenti tali da determinare una violazione del Modello da parte della Società.

In caso di violazione di tale obbligo, dovrà essere prevista la facoltà della Società di risolvere il contratto con eventuale applicazione di penali.

Resta ovviamente salva la prerogativa della Società di richiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello da parte dei suddetti soggetti terzi.

## **6 PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE**

### **6.1 Premessa**

La Società, al fine di dare efficace attuazione al Modello, intende assicurare una corretta divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno ed all'esterno della propria organizzazione.

In particolare, obiettivo della Società è estendere la comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello non solo ai propri Dipendenti ma anche ai soggetti che, pur non rivestendo la qualifica formale di dipendente, operano – anche occasionalmente – per il conseguimento degli obiettivi della Società in forza di rapporti contrattuali.

Sono Destinatari del Modello, infatti, sia le persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione nella Società o in una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché chi esercita, anche di fatto, la gestione e il controllo della Società, sia le persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei predetti soggetti (ai sensi dell'art. 5 d. lgs.231/2001), ma, anche, più in generale, tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi della Società. Fra i Destinatari del Modello sono, quindi, annoverati i componenti degli organi sociali, i soggetti coinvolti nelle funzioni dell'Organismo di Vigilanza, i Dipendenti, i Consulenti e i Partner.

La Società, infatti, intende:

- determinare, in tutti coloro che operano in suo nome e per suo conto nelle attività “sensibili”, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, in un illecito passibile di sanzioni;
- informare tutti coloro che operano a qualsiasi titolo in suo nome, per suo conto o comunque nel suo interesse che la violazione delle prescrizioni contenute nel Modello comporterà l'applicazione di apposite sanzioni ovvero la risoluzione del rapporto contrattuale;
- ribadire che la Società non tollera comportamenti illeciti, di qualsiasi tipo ed indipendentemente da qualsiasi finalità, in quanto tali comportamenti (anche nel caso in cui la Società fosse apparentemente in condizione di trarre vantaggio) sono comunque contrari ai principi etici cui la Società intende attenersi.

L'attività di comunicazione e formazione sarà diversificata a seconda dei Destinatari cui essa si rivolge, ma dovrà essere, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità al fine di consentire ai diversi Destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti.

Tali soggetti Destinatari sono tenuti a rispettare puntualmente tutte le disposizioni del Modello, anche in adempimento dei doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati dalla Società.

L'attività di comunicazione e formazione è promossa dall'Organismo di Vigilanza, cui è assegnato, tra gli altri, il compito di promuovere, di concerto con le funzioni aziendali a ciò preposte, programmi di formazione e comunicazione interna, con riferimento al Modello, agli standard di comportamento e alle procedure adottate ai sensi del Decreto

## **6.2 Dipendenti**

Ogni dipendente è tenuto a: i) acquisire consapevolezza dei principi e contenuti del Modello; ii) conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività; iii) contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità, all'efficace attuazione del Modello, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso.

Al fine di garantire un'efficace e razionale attività di comunicazione, la Società intende promuovere ed agevolare la conoscenza dei contenuti e dei principi del Modello da parte dei Dipendenti, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e del ruolo dagli stessi ricoperto.

Deve essere garantita ai Dipendenti la possibilità di accedere e consultare la documentazione afferente e correlata al Modello (estratto del Modello, Codice Etico, informazioni sulle strutture organizzative della Società, sulle attività e sulle procedure aziendali) direttamente sull'*Intranet* aziendale in un'area dedicata. Ogni dipendente deve provvedere a stampare e conservare copia cartacea di tale estratto del Modello. In ogni caso, per i Dipendenti che non hanno accesso alla rete *Intranet*, tale documentazione viene messa a loro disposizione con mezzi alternativi quali ad esempio l'allegazione al cedolino paga o con l'affissione nelle bacheche aziendali.

Le competenti funzioni aziendali coadiuvano l'Organismo di Vigilanza nell'identificazione della migliore modalità di fruizione dei servizi di formazione sui principi e contenuti del Modello, in particolare a favore di quanti operano nell'ambito di attività ritenute sensibili ai sensi del d.lgs. 231/2001 (ad esempio: *staff meeting*, corsi *on line* ecc.).

A conclusione dell'evento formativo, i partecipanti compilano un modulo, attestando, così, l'avvenuta frequentazione del corso.

Idonei strumenti di comunicazione sono adottati per aggiornare i destinatari del presente paragrafo circa le eventuali modifiche apportate al Modello, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

L'Organismo di Vigilanza effettua il monitoraggio del livello di conoscenza dei contenuti del Modello attraverso verifiche ad hoc.

## **6.3 Altri Destinatari**

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello dovrà essere indirizzata anche ai soggetti terzi che intrattengano con la Società rapporti di collaborazione contrattualmente regolati o che rappresentino la Società senza vincoli di dipendenza (ad esempio: Partner e Consulenti).

A tal fine, la Società determina:

- le tipologie di rapporti giuridici con soggetti esterni alla Società, ai quali è opportuno applicare, in ragione della natura dell'attività svolta, le previsioni del Modello;
- le modalità di comunicazione di un estratto del Modello e del Codice Etico ai soggetti esterni interessati e le procedure necessarie per il rispetto delle disposizioni in essi contenute in modo da assicurarne l'effettiva conoscenza.