SPORT
E SALUTE

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

ai sensi del d.lgs. 231/2001

PARTE GENERALE

Approvato dal CdA del 29 luglio 2025

INDICE

1. Premessa 3

2. Il Decreto Legislativo n. 231/2001 4

2.1 Introduzione 4

2.2 Fattispecie di reato 6

2.3 Apparato sanzionatorio 15

2.4 Reati commessi all'estero 16

2.5 Il Modello definito dal Decreto 17

2.6 Criteri sub-oggettivi di imputazione del reato all'Ente 18

3. Le Linee Guida di Confindustria 20

3.1 I Principi di controllo 20

3.2 Sistema di compliance integrata 22

3.3 Sistema di segnalazione interna 23

3.4 La comunicazione delle informazioni non finanziarie 26

3.5 Utilizzo di strutture aziendali di controllo esistenti 26

4. Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Sport e salute S.p.A. . 27

4.1 Assetto Organizzativo di Sport e salute S.p.A. 27

4.2 I contenuti e le logiche del Modello 30

4.3 L'Organismo di Vigilanza 32

4.4 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari 39

4.5 Sistema disciplinare 39

4.6 Formazione e Comunicazione 47

4.7 Aggiornamento e adeguamento 48

1. Premessa

Il presente documento costituisce la Parte Generale del "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" (di seguito anche "Modello" o "MOG") adottato da Sport e salute S.p.A. (di seguito anche "Società").

La Parte Generale contiene una descrizione relativa:

- al quadro normativo di riferimento e alla realtà aziendale;
- all'Organismo di vigilanza;
- al sistema di segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello;
- al sistema disciplinare e al relativo apparato sanzionatorio;
- al piano di formazione e comunicazione aziendale;
- ai criteri di aggiornamento del modello.

La Parte Speciale contiene, in particolare, per ciascuna fattispecie di reato individuata come prioritaria ai fini della responsabilità amministrativa degli enti, la disciplina delle attività sensibili, i presidi di controllo finalizzati o comunque idonei a ridurre il rischio di commissione dei predetti reati e gli adempimenti previsti in materia di "Trasparenza" *ex* d.lgs. 33/2013.

Sport e salute S.p.A. considera come destinatari del Modello i seguenti soggetti (persone fisiche e/o giuridiche):

- Organi di vertice e di controllo;
- Dirigenti;
- Dipendenti;
- Fornitori;
- Collaboratori e Consulenti;
- Qualsiasi soggetto terzo che intrattiene o progetta di intrattenere rapporti con la Società.

2. Il Decreto Legislativo n. 231/2001

2.1 Introduzione

Il d.lgs. 231/2001 (di seguito anche "Decreto"), emanato in data 8 giugno 2001, introduce la "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*" e, in particolare, definisce per la prima volta in Italia la responsabilità in sede penale degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi:

- 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 dell'ente stesso*" (c.d. soggetti "in posizione apicale" o "apicali", *ex* art. 5, comma 1, lett. a), del d.lgs. 231/2001);
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (c.d. soggetti "*sottoposti all'altrui direzione o vigilanza*", *ex* art. 5, comma 1, lett. b), del d.lgs. 231/2001).

Ai fini della configurabilità della responsabilità amministrativa, è necessario che il reato sia commesso nell'interesse o vantaggio dell'Ente (c.d. "criteri di imputazione oggettiva") da declinarsi nei seguenti termini:

- l'interesse caratterizza la condotta del soggetto agente che risulta connotata da una chiara volontà di commissione del reato presupposto al fine di favorire l'Ente, indipendentemente dal fatto che in concreto venga o meno conseguito un vantaggio. In quanto tale, l'interesse esprime una valutazione teleologica del reato, apprezzabile *ex ante*, ovverosia al momento della commissione del reato;
- il vantaggio si identifica con il conseguimento di un risultato oggettivo e tangibile, non necessariamente di carattere patrimoniale, derivante dalla realizzazione dell'illecito e che, pertanto, richiede una valutazione connotata da un carattere essenzialmente oggettivo, in quanto tale valutabile *ex post*, sulla base degli effetti concretamente derivati all'Ente dalla realizzazione dell'illecito, non essendo necessaria la prova dell'esistenza di un fine a favore dell'Ente, ma il mero realizzarsi del vantaggio derivante dal reato.

Nei reati colposi l'interesse o vantaggio dell'Ente andrebbero valutati con riguardo all'intera fattispecie di reato, non già rispetto all'evento dello stesso. Infatti, mentre nei reati-presupposto dolosi l'evento del reato ben può corrispondere all'interesse dell'Ente, nei reati colposi l'interesse o vantaggio dovrebbero riferirsi alla condotta inosservante delle norme cautelari.

La responsabilità prevista dal d.lgs. 231/2001, sebbene formalmente denominata come "amministrativa" dal legislatore, ha – secondo l'interpretazione prevalente – natura sostanzialmente penale in quanto:

- è derivante dalla commissione di un reato;
- viene accertata dal giudice penale nell'ambito del procedimento penale instaurato nei confronti dell'autore del reato;
- comporta l'applicazione di sanzioni particolarmente afflittive (sino all'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività, per determinate fattispecie di reati-presupposto, nei casi più gravi).

La responsabilità dell'Ente è autonoma rispetto a quella individuale della persona fisica autrice della violazione e la relativa sanzione applicata a carico dell'Ente si cumula a quella comminata alla persona fisica in conseguenza della violazione.
La responsabilità amministrativa dell'Ente è, tuttavia, esclusa se l'Ente 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 e comunicati al Ministero della Giustizia.
La responsabilità amministrativa dell'Ente è, in ogni caso, esclusa se i soggetti apicali e/o i loro sottoposti hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

L'Ente partecipa al procedimento penale ai sensi del Decreto con il proprio rappresentante legale (Presidente o Amministratore Delegato), salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo. Con riferimento a tale aspetto, nell'ipotesi in cui il legale rappresentante sia indagato per un reato-presupposto dell'illecito amministrativo ascritto a carico dell'ente, e si trovi quindi in una situazione di conflitto con gli interessi dell'Ente stesso, la nomina del difensore dell'Ente deve avvenire per il tramite di un soggetto specificamente delegato a tale attività dal CdA, con l'astensione del soggetto in conflitto d'interesse, per i casi di eventuale conflitto con le indagini penali a carico del rappresentante legale[1]. Le deliberazioni sono prese a maggioranza dei voti dei presenti; in caso di parità, prevale il voto del Presidente (ovvero dell'Amministratore Delegato) del CdA o, in sua assenza o impedimento, il voto dell'Amministratore più anziano d'età".

[1] v. Cass. Pen., Sez. III, 13 maggio 2022, n. 35387

2.2 Fattispecie di reato

I reati per i quali l'Ente può essere ritenuto responsabile ai sensi del d.lgs. 231/2001 – se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati *ex* art. 5, comma 1, del Decreto stesso – possono essere compresi, per comodità espositiva, nelle seguenti categorie:

- delitti contro la pubblica amministrazione (quali concussione, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio, corruzione in atti giudiziari, corruzione di persona incaricata di pubblico servizio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri[2], traffico di influenze illecite[3], peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita destinazione di denaro o cose mobili[4], malversazione di erogazioni pubbliche[5], indebita percezione di erogazioni pubbliche[6], truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità europee[7], truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche, turbata libertà degli incanti, turbata libertà del procedimento di scelta del contraente[8], frode informatica in danno

[2] Il reato di cui all'art. 322-*bis* c.p. rubricato "*Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione, abuso d'ufficio, di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri*" è stato modificato da ultimo ad opera del d.l. n. 92/2024 recante "*Misure urgenti in materia penitenziaria, di giustizia civile e penale e di personale del Ministero della giustizia*".

[3] Il reato di cui all'art. 346-*bis* c.p. rubricato "*traffico di influenze illecite*" è stato modificato ad opera della L. n. 114/2024 recante "*Modifiche al codice penale, al codice di procedura penale, all'ordinamento giudiziario e al codice dell'ordinamento militare*".

[4] Il reato di cui all'art. 314-*bis* c.p. rubricato "*indebita destinazione di denaro o cose mobili*" è stato introdotto per effetto della L. n. 112 dell'8/8/2024, recante "*Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 4 luglio 2024, n. 92, recante misure urgenti in materia penitenziaria, di giustizia civile e penale e di personale del Ministero della giustizia*".

[5] Il reato di cui all'art. 316-*bis* c.p. di "*malversazione ai danni dello Stato o di altro ente pubblico*", per effetto del d.l. 25 febbraio 2022, n. 13, recante "*Misure urgenti per il contrasto alle frodi e per la sicurezza nei luoghi di lavoro in materia edilizia, nonché sull'elettricità prodotta da impianti da fonti rinnovabili*", conv. in L. 28 marzo 2022, n. 25, è oggi rubricato "malversazione di erogazioni pubbliche".

[6] Il reato di cui all'art. 316-*ter* c. p. di "*indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni da parte dello Stato o di altro Ente pubblico o delle Comunità europee*", per effetto del d.l. 25 febbraio 2022, n. 13 cit., conv. in L. 28 marzo 2022, n. 25, è oggi rubricato "*indebita percezione di erogazioni pubbliche*".

[7] Il reato di cui all'art. 640, comma 2, n. 1 c.p. rubricato "*Truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità europee*" è stato modificato per effetto della L. n. 90 del 28/6/2024 recante "*Disposizioni in materia di rafforzamento della cybersicurezza nazionale e di reati informatici*" e dal d.l. 48/2025 convertito dalla L. 80/2025, recante "*Disposizioni urgenti in materia di sicurezza pubblica, di tutela del personale in servizio, nonché di vittimi dell'usura e di ordinamento penitenziario"*.

[8] I reati di cui agli artt. 353 c.p. e 353-*bis* c.p. rubricati, rispettivamente, "*turbata libertà degli incanti*" e "*turbata libertà del procedimento di scelta del contraente*" sono stati introdotti per effetto del d.l. n. 105/2023, recante "*Disposizioni urgenti in materia di processo penale, di processo civile, di contrasto agli incendi boschivi, di recupero dalle tossicodipendenze, di salute*

dello Stato o di altro ente pubblico, frode nelle pubbliche forniture, frode ai danni del Fondo europeo agricolo di cui all'art. 2 L. 23 dicembre 1986, n. 898, richiamati dagli artt. 24 e 25 del d.lgs. 231/2001);

- delitti in materia di criminalità informatica (quali falsità in un documento informatico pubblico o avente efficacia probatoria, accesso abusivo a sistemi informatici o telematici, detenzione, diffusione e installazione abusiva di apparecchiature, codici e altri mezzi atti all'accesso a sistemi informatici o telematici, diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico, intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche, detenzione, diffusione e installazione abusiva di apparecchiature e di altri mezzi atti a intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche, danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici, danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro Ente pubblico o comunque di pubblica utilità, danneggiamento di sistemi informatici o telematici, detenzione, diffusione e installazione abusiva di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico, danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblico interesse, frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica, delitti di cui all'articolo 1, comma 11, della L. 18 novembre 2019 n. 133 in tema di cybersecurity, estorsione[9], richiamati dall'art. 24-*bis* del d.lgs. 231/2001);
- delitti di criminalità organizzata (quali: associazione per delinquere, anche finalizzata a commettere delitti di riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù, 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 del d.lgs. 286/1998, ovvero finalizzata allo sfruttamento e abuso sessuale di minori, come richiamati dalla

---

e di cultura, nonché in materia di personale della magistratura e della pubblica amministrazione", convertito con modificazioni dalla L. n. 137/2023.

[9] Il reato di cui all'art. 629 comma 3 c.p. rubricato "Estorsione" è stato introdotto per effetto della L. n. 90/2024 recante "*Disposizioni in materia di rafforzamento della cybersicurezza nazionale e di reati informatici*". Lo stesso provvedimento ha apportato modifiche alle fattispecie di "*accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico*", "det*enzione, diffusione e installazione abusiva di apparecchiature, codici e altri mezzi atti all'accesso a sistemi informatici o telematici*", "*intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche*", "*detenzione, diffusione e installazione abusiva di apparecchiature e di altri mezzi atti a intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche*", "*danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici*", "*danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità*", "*danneggiamento di sistemi informatici o telematici*", "*detenzione, diffusione e installazione abusiva di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico*", "*danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblico interesse*", di cui agli artt. 615-*ter* c.p., 615-*quater* c.p., 617-*quater* c.p., 617-*quinquies* c.p., 635-*bis* c.p., 635-*ter* c.p., 635-*quater* c.p., 635-*quater*.1 c.p., 635-*quinquies* c.p., richiamate dall'art. 24-*bis* del Decreto.

Convenzione di Lanzarote, ratificata con L. n. 172/2012 "*Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d'Europa per la protezionedei minori contro lo sfruttamento e* l'abuso sessuale, del 25 ottobre 2007, associazione di tipo mafioso, anche straniere, scambio elettorale politico-mafioso, associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope, produzione, traffico e detenzione illeciti di sostanze stupefacenti o psicotrope, sequestro di persona a scopo di rapina o di estorsione; illegale fabbricazione, introduzione, vendita, cessione, detenzione e porto in luogo pubblico o aperto al pubblico di armi da guerra o di parti di esse, di esplosivi, di armi clandestine nonché di più armi e munizioni comuni da sparo, richiamati dall'art. 24-*ter* del d.lgs.231/2001);

- reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (quali falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate, alterazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate, spendita di monete falsificate ricevute in buona fede, falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati, contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo, fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata, uso di valori di bollo contraffatti o alterati, contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni, introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi, richiamati dall'art. 25-*bis* del d.lgs. 231/2001);
- delitti contro l'industria ed il commercio (quali turbata libertà dell'industria o del commercio, illecita concorrenza con minaccia o violenza, frodi contro le industrie nazionali, frodi nell'esercizio del commercio, vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine, vendita di prodotti industriali con segni mendaci, fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando il titolo di proprietà industriale, contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari, richiamati dall'art. 25-*bis*.1 del d.lgs. 231/2001);
- reati societari (quali false comunicazioni sociali, false comunicazioni sociali delle società quotate, impedito controllo, indebita restituzione dei conferimenti, formazione fittizia del capitale, illegale ripartizione degli utili e delle riserve, illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante, operazioni in pregiudizio dei creditori, indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori, illecita influenza sull'assemblea, aggiotaggio, omessa comunicazione del conflitto d'interessi, ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza, corruzione tra privati,

istigazione alla corruzione tra privati, false o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare[10], richiamati dall'art. 25-*ter* del d.lgs. 231/2001);

- delitti con finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali (quali associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine democratico, assistenza agli associati, organizzazione di trasferimenti per finalità di terrorismo, arruolamento con finalità di terrorismo anche internazionale, addestramento ad attività con finalità di terrorismo anche internazionale, condotte con finalità di terrorismo, attentato per finalità terroristiche o di eversione, atto di terrorismo con ordigni micidiali o esplosivi, sequestro di persona a scopo di terrorismo o di eversione, detenzione di materiale con finalità di terrorismo, fabbricazione o detenzione di materie esplodenti[11], richiamati dall'art. 25-*quater* d.lgs. 231/2001);
- delitti di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (richiamati dall'art. 25-*quater*.1 del d.lgs. 231/2001);
- delitti contro la personalità individuale (quali prostituzione minorile e pornografia minorile, detenzione di materiale pornografico, pornografia virtuale, iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile, tratta di persone, acquisto e alienazione di schiavi, intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro, adescamento di minorenni, violenza sessuale, atti sessuali con minorenne, corruzione di minorenne, violenza sessuale di gruppo e la riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù, richiamati dall'art. 25-*quinquies* del d.lgs. 231/2001);
- reati in materia di abusi di mercato (quali abuso di informazioni privilegiate e manipolazione del mercato, richiamati dall'art. 25-*sexies* del d.lgs. 231/2001);
- reati transnazionali richiamati dall'art. 10 della L. 16 marzo 2006, n. 146, di "ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale il 15 novembre 2000 e il 31 maggio 2001";

---

[10] Il reato di cui all'art. art. 54 D. Lgs. n. 19/2023 rubricato "false o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare" è stato introdotto per l'effetto del d. lgs. n. 19 del 02/03/2023 riguardante l'"*Attuazione della direttiva (UE) 2019/2121 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 novembre 2019, che modifica la direttiva (UE) 2017/1132 per quanto riguarda le trasformazioni, le fusioni e le scissioni transfrontaliere*".

[11] Il reato di cui all'art. 270-quinquies.3 c.p. è stato introdotto per effetto della L. n. 80/2025 che ha convertito il D.L. 48/2025 "*Disposizioni urgenti in materia di sicurezza pubblica, di tutela del personale in servizio, nonché di vittime dell'usura e di ordinamento penitenziario*". Il reato di cui all'art. 435 c.p. è stato introdotto e modificato per effetto della L. n. 80/2025 che ha convertito il D.L. 48/2025 "*Disposizioni urgenti in materia di sicurezza pubblica, di tutela del personale in servizio, nonché di vittime dell'usura e di ordinamento penitenziario*".

- reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (quali omicidio colposo, lesioni personali colpose, richiamati dall'art. 25-*septies* del d.lgs. 231/2001);
- ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché autoriciclaggio (quali ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, autoriciclaggio richiamati dall'art. 25-*octies* del d.lgs. 231/2001);
- delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti e trasferimento fraudolento di valori (quali indebito utilizzo e falsificazione di strumenti di pagamento diversi dai contanti, detenzione e diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a commettere reati riguardanti strumenti di pagamento diversi dai contanti, frode informatica, nell'ipotesi aggravata dalla realizzazione di un trasferimento di denaro, di valore monetario o di valuta virtuale, ogni altro delitto contro la fede pubblica, contro il patrimonio o che comunque offende il patrimonio previsto dal codice penale, quando abbia ad oggetto strumenti di pagamento diversi dai contanti, trasferimento fraudolento di valori, richiamati dall'art. 25–*octies*.1 del d.lgs. n. 231/2001)[12];
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (quali messa a disposizione del pubblico attraverso reti telematiche, mediante connessioni di qualsiasi genere, di opere di ingegno protette o parte di esse, le condotte appena richiamate se commesse su opere altrui non destinate alla pubblicazione qualora ne risulti offeso l'onore o la reputazione, 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, 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, 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,

[12] L'art. 25-*octies*.1 d.lgs. 231/2001, in vigore dal 14/12/2021 e modificato, da ultimo, dal d.l. n. 19/2024, è stato introdotto dall'art. 3, comma 1, lett. a) del Decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 184 di attuazione della direttiva (UE) 2019/713 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 aprile 2019, relativa alla lotta contro le frodi e le falsificazioni di mezzi di pagamento diversi dai contanti.

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, Mancata comunicazione alla SIAE dei dati di identificazione dei supporti non soggetti al contrassegno o falsa dichiarazione, 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, obblighi di segnalazione e di notifiche[13] richiamati dall'art. 25-*novies* del d.lgs. 231/2001[14]);

- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria, richiamati dall'art. 25-*decies* del d.lgs. 231/2001;
- reati ambientali (quali, uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette; distruzione o deterioramento di habitat all'interno di un sito protetto[15]; scarichi sul suolo; scarichi nel sottosuolo e nelle acque sotterranee; scarichi in reti fognarie; scarichi di sostanze pericolose; illeciti connessi allo scarico di acque reflue industriali contenenti sostanze pericolose; scarico da navi o aeromobili di sostanze vietate; divieto di miscelazione di rifiuti pericolosi; attività di gestione di rifiuti non autorizzata; discarica non autorizzata; deposito temporaneo rifiuti sanitari pericolosi; bonifica dei siti; bonifica dei siti da sostanze pericolose; illeciti connessi alla gestione dei rifiuti; inquinamento del suolo, del sottosuolo, di acque superficiali o sotterranee; false indicazioni in un certificato di analisi di rifiuti; traffico illecito di rifiuti; attività organizzate per il traffico illecito di rifiuti, anche ad alta radioattività; falsificazione di un certificato di analisi di

[13] Il reato di cui all'art. 174-sexies della L. n. 633/1941 è stato introdotto per effetto della L. n. 143/2024 recante "C*onversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 9 agosto 2024, n. 113, recante misure urgenti di carattere fiscale, proroghe di termini normativi ed interventi di carattere economico (Decreto Omnibus)*".

[14] Da ultimo, i reati di cui agli artt. 171-*bis* commi 1 e 2, 171-*ter* e 171-*septies* della L. n. 633/1941 sono stati modificati per effetto della L. n. 166/2024 recante "*Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 settembre 2024, n. 131, recante disposizioni urgenti per l'attuazione di obblighi derivanti da atti dell'Unione europea e da procedure di infrazione e pre-infrazione pendenti nei confronti dello Stato italiano*".

[15] I reati di cui agli artt. 727-*bis* c.p. e 733-bis c.p. sono stati modificati per effetto della L. n. 82/2025 recante "*Modifiche al Codice penale, al Codice di Procedura Penale e altre disposizioni per l'integrazione e l'armonizzazione della disciplina in materia di reati contro gli animali*".

rifiuti nell'ambito del sistema di controllo della tracciabilità degli stessi; superamento valori limite di emissione e di qualità dell'aria; violazione dei valori limite di emissione nell'esercizio di uno stabilimento; reati in materia di commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione; detenzione di esemplari costituenti pericolo per la salute e l'incolumità pubblica; misure a tutela dell'ozono stratosferico e dell'ambiente; inquinamento doloso provocato dalle navi; inquinamento colposo provocato da navi; inquinamento ambientale; disastro ambientale; delitti colposi contro l'ambiente; traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività, tutti richiamati dall'art. 25-*undecies* del d.lgs. 231/2001[16]);

- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-*duodecies* del d.lgs. 231/01) in relazione alla commissione del delitto di cui all'art. 22, comma 12-*bis*, del d.lgs. 22 luglio 1998, n. 286, al delitto di cui all' articolo 12, commi 3, 3-*bis* e 3-*ter* del d.lgs. 286/1998 ed al delitto di cui all'articolo 12, comma 5 del d.lgs. n. 286/1998[17];
- razzismo e xenofobia (art. 25-*terdecies* del d.lgs. 231/2001, introdotto dalla L. 20/11/2017 n. 167);
- frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (art. 25–*quaterdecies* del d.lgs. 231/2001) in relazione alla commissione dei reati di cui agli articoli 1 e 4 della L. 13 dicembre 1989 n. 401;
- reati tributari (art. 25–*quinquiesdecies* del d.lgs. 231/2001) in relazione alla commissione dei delitti previsti dal d.lgs. 74/2000 quali: dichiarazione fraudolenta mediante l'uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti; dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici; emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti; occultamento o distruzione di documenti contabili, sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte, nonché dei reati di dichiarazione infedele, omessa dichiarazione ed indebita compensazione se commessi nell'ambito di sistemi

[16] I reati di cui agli artt. 452-*bis* c.p. e 452-*quater* c.p. sono stati modificati per effetto della L. n. 137/2023 recante "*Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 10 agosto 2023, n. 105, recante disposizioni urgenti in materia di processo penale, di processo civile, di contrasto agli incendi boschivi, di recupero dalle tossicodipendenze, di salute e di cultura, nonché in materia di personale della magistratura e della pubblica amministrazione*".

[17] I reati di cui all'art. 12, comma 3, 3-*bis*, 3-*ter* e comma 5, d.lgs. n. 286/1998 sono stati modificati per effetto del d.l. n. 20/2023 recante "*Disposizioni urgenti in materia di flussi di ingresso legale dei lavoratori stranieri e di prevenzione e contrasto all'immigrazione irregolare*". I reati di cui agli artt. 18-ter e 22, d.lgs. n. 286/1998 sono stati modificati per effetto della L. n. 187/2024 recante "*Conversione in Legge, con modificazioni, del decreto legge 11 ottobre 2024, n. 145, recante disposizioni urgenti in materia di ingresso in Italia di lavoratori stranieri, di tutela e assistenza alle vittime di caporalato, di gestione dei flussi migratori e di protezione internazionale, nonché dei relativi procedimenti giurisdizionali*".

fraudolenti transfrontalieri e al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto per un importo complessivo non inferiore a dieci milioni di euro[18];

- contrabbando (art. 25–*sexiesdecies* del d.lgs. 231/2001) in relazione alle fattispecie di contrabbando per omessa dichiarazione, contrabbando per dichiarazione infedele, contrabbando nel movimento delle merci marittimo, aereo e nei laghi di confine, contrabbando per indebito uso di merci importate con riduzione totale o parziale dei diritti, contrabbando nell'esportazione di merci ammesse a restituzione di diritti, contrabbando nell'esportazione temporanea e nei regimi di uso particolare e di perfezionamento, contrabbando di tabacchi lavorati, circostanze aggravanti del delitto di contrabbando di tabacchi lavorati, associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati, equiparazione del delitto tentato a quello consumato, circostanze aggravanti del contrabbando, sottrazione all'accertamento o al pagamento dell'accisa sui prodotti energetici, sottrazione all'accertamento o al pagamento dell'accisa sui tabacchi lavorati, fabbricazione clandestina di alcole e di bevande alcoliche, associazione a scopo di fabbricazione clandestina di alcole e di bevande alcoliche, sottrazione all'accertamento ed al pagamento dell'accisa sull'alcole e sulle bevande alcoliche, circostanze aggravanti, alterazione di congegni, impronte e contrassegni[19];
- delitti contro il patrimonio culturale (art. 25–*septiesdecies* del d.lgs. n. 231/2001)[20] in relazione alle fattispecie di furto di beni culturali, appropriazione indebita di beni

---

[18] Il reato di "*indebita compensazione*" di cui all'art. 10-*quater* d.lgs. 74/2020 è stato modificato per effetto del d.lgs. n. 87/2024 recante "*Revisione del sistema sanzionatorio tributario, ai sensi dell'articolo 20 della legge 9 agosto 2023, n. 111*".

[19] Con il d.lgs. 15 gennaio 2016, n. 8, il Governo, esercitando la delega contenuta nella L. 28 aprile 2014, n. 67 in tema di depenalizzazione di talune condotte criminose, aveva disposto la depenalizzazione di quasi tutte le fattispecie di contrabbando punite con la sola sanzione pecuniaria (artt. 282, 291, 292 e 294 del TULD), trasformandole in illecito amministrativo. Non erano invece stati interessati dalla depenalizzazione i delitti di contrabbando punti anche con la reclusione, ovvero il contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-*bis*), di associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-quater) e il contrabbando aggravato (art. 295, c. 2).

Sul punto, tuttavia, il d.lgs. n. 75/2020 è intervenuto con una nuova norma che, integrando l'art. 1, c. 4 del citato d.lgs. n 8/2016, ha escluso dal perimetro di tale depenalizzazione i reati in materia di contrabbando previsti dal TULD quando l'ammontare dei diritti di confine dovuti è superiore a 10.000 euro. Pertanto, come si legge nella Relazione illustrativa del provvedimento, al fine di individuare reati lesivi degli interessi finanziari dell'UE "si è resa necessaria la criminalizzazione di condotte che erano state depenalizzate ", limitandola alle condotte lesive di tali interessi oltre la soglia finanziaria indicata. Per effetto del d.lgs. n. 141 del 26/9/2024 recante "*Disposizioni nazionali complementari al codice doganale dell'Unione e revisione del sistema sanzionatorio in materia di accise e altre imposte indirette sulla produzione e sui consumi*", che ha comportato l'abrogazione del TULD, sono state introdotte all'art. 25-*sexiesdecies* le fattispecie di cui al d.lgs. 504/1995 (Testo Unico in materia di Accise). Il reato di "*circostanze aggravanti del contrabbando*", di cui all'art. 88 del d. lgs 141/2024 è stato modificato per effetto del d. lgs 81/2025 recante "*Disposizioni integrative e correttive i materia di adempimenti tributari, concordato preventivo biennale, giustizia tributaria e sanzioni tributarie*".

[20] L'art. 25-*septiesdecies* del d.lgs. n. 231/2001, in vigore dal 23/03/2022, è stato introdotto dall'art. 3, comma 1 della L. 9 marzo 2022, n. 22 (Disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale). Il reato di "*distruzione, dispersione, deterioramento, deturpamento, imbrattamento e uso illecito di beni culturali o paesaggistici*" di cui all'art. 518-*duodecies* c.p. è stato modificato per effetto della L. n. 6 del 22/1/2024 recante "*Disposizioni sanzionatorie in materia di distruzione,*

culturali, ricettazione di beni culturali, falsificazione in scrittura privata relativa a beni culturali, alienazione di beni culturali, importazione illecita di beni culturali, uscita o esportazione illecite di beni culturali, distruzione, dispersione, deterioramento, deturpamento, imbrattamento e uso illecito di beni culturali o paesaggistici, contraffazione di opere d'arte.

- riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (art. 25-*duodevicies* del d.lgs. n. 231/2001)[21] in relazione alle fattispecie di cui agli articoli 518-*sexies* e 518-*terdecies* del Codice penale.
- delitti contro gli animali (art. 25-*undevicies* del d.lgs. 231/2001)[22] in relazione alle fattispecie di uccisione di animali, maltrattamento di animali, spettacoli o manifestazioni vietati, divieto di combattimento tra animali, uccisione o danneggiamento di animali altrui).

Per le società quotate in mercati regolamentati, l'art. 187-*quinquies* del d.lgs. 58/1998 prevede che 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* del d.lgs. 58/1998) e di manipolazione del mercato (187-*ter* del d.lgs. 58/1998), 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*". Per di più, l'ultimo comma del citato art. 187-*quinquies* dispone che agli illeciti amministrativi sopra richiamati si applichino talune norme del d.lgs. 231/2001, ivi espressamente richiamate.
Infine, il d.lgs. n. 19 del 5/9/2024 recante "*Adeguamento della normativa nazionale al regolamento (UE) 2023/1114 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 31 maggio 2023, relativo ai mercati delle cripto-attività e che modifica i regolamenti (UE) n. 1093/2010 e (UE) n. 1095/2010 e le direttive 2013/36/UE e (UE) 2019/1937*" ha introdotto la responsabilità ai sensi del Decreto in relazione alle fattispecie di Divieto di abuso di informazioni privilegiate (art. 89 del Regolamento UE 2023/1114), Divieto di divulgazione illecita di informazioni privilegiate (art. 90 del Regolamento UE 2023/1114) e Divieto di manipolazione del mercato (art. 91 del Regolamento UE 2023/1114).

---

dispersione, deterioramento, deturpamento, imbrattamento e uso illecito di beni culturali o paesaggistici e modifiche agli articoli 518-duodecies*, 635 e 639 del codice penale*".

[21] L'art. 25 – *duodevicies* del d.lgs. n. 231/2001, in vigore dal 23/03/2022, è stato introdotto dall'art. 3, comma 1 della citata L. 9 marzo 2022, n. 22 ("*Disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale*").

[22] L'art 25 – *undevicies* del d.lgs. n. 231/2001, in vigore dal 01/07/2025, è stato introdotto dalla L. 6/2025, n. 82 ("*Modifiche al Codice penale, al codice di procedura penale e altre disposizioni per l'integrazione e l'armonizzazione della disciplina in materia di reati contro gli animali*").

2.3 Apparato sanzionatorio

Il decreto, all'art. 9, prevede le tipologie di sanzioni che possono essere inflitte all'Ente:

1. pecuniarie;
2. interdittive;
3. la confisca;
4. la pubblicazione della sentenza.

1. Le sanzioni pecuniarie vengono applicate per quote in numero non inferiore a cento né superiore a mille. L'importo di una quota va da un minimo di euro 258,00 ad un massimo di euro 1.549,00 e sono fissate dal giudice tenendo conto:
   - della gravità del fatto;
   - del grado di responsabilità dell'Ente;
   - dell'attività svolta dall'Ente per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
   - delle condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente.

   La sanzione pecuniaria, ai sensi dell'art. 12, è ridotta della metà e non può essere superiore a euro 103.291, se l'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'Ente non ha ricavato un vantaggio consistente o il danno patrimoniale cagionato è tenue. Essa, invece, è ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, l'Ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose del reato, o è stato adottato un Modello Organizzativo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi (qualora si verificassero entrambe le condizioni, la sanzione è ridotta dalla metà ai due terzi). Infine, è bene precisare come la sanzione pecuniaria in misura ridotta non può essere inferiore a euro 10.329.

2. Le sanzioni interdittive, invece, elencate al comma 2, sono applicate nelle ipotesi più gravi ed applicabili esclusivamente se ricorre almeno una delle seguenti condizioni:
   - l'Ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale, ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione e vigilanza quando la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
   - in caso di reiterazione degli illeciti.
   - Le sanzioni interdittive sono:
   - l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
   - la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;

- il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
- l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- il commissariamento (art. 15 del d.lgs. n. 231/2001).

Inoltre, si precisa che le sanzioni interdittive, applicabili anche in via cautelare, possono avere una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni.

2.4 Reati commessi all'estero

Secondo l'art. 4 del d.lgs. 231/2001, l'Ente può essere chiamato a rispondere in Italia in relazione a reati – rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli Enti – commessi all'estero, purché ricorrano i seguenti presupposti:

- il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'Ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, del d.lgs. 231/2001;
- l'Ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- l'Ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p., in tema di applicabilità della legge italiana per i reati commessi all'estero;
- 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.

2.5 Il Modello definito dal Decreto

Il d.lgs. 231/2001 delinea il contenuto dei modelli di organizzazione e di gestione. Il Modello può definirsi come un sistema integrato costituito da norme, strutture organizzative, procedure operative e controlli, realizzato per prevenire comportamenti idonei a configurare fattispecie di reato e illecito previsti dal d.lgs. 231/2001 e successive modiche e integrazioni.

In particolare, il MOG deve rispondere in modo idoneo alle seguenti esigenze:

- identificare le "aree critiche", ovvero le attività nel cui ambito possono essere commessi i 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 ad impedire la commissione dei reati;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello;
- rappresentare i canali di segnalazione interna e il Gestore delle segnalazioni individuati ai sensi del d.lgs. n. 24/2023 attuativo della Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione, nonché il divieto di ritorsione e il sistema disciplinare.

Aspetto fondamentale del d.lgs. 231/2001 è l'attribuzione di un valore esimente ai Modelli di organizzazione, gestione e controllo adottati al fine di prevenire la realizzazione dei reati-presupposto da parte degli esponenti (apicali e sottoposti alla direzione e vigilanza dei primi) dell'Ente.

In caso di reato commesso da un soggetto in posizione apicale, infatti, l'Ente non risponde se prova che (art. 6, comma 1, del d.lgs. 231/2001):

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 a un Organismo della società 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 di vigilanza.

In merito al punto a), l'art. 7, comma 4, del d.lgs. 231/2001 definisce, inoltre, i requisiti dell'efficace attuazione dei Modelli organizzativi:

- la verifica periodica e l'eventuale modifica del Modello quando sono rilevate 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.

L'Ente, al fine di ottenere l'esimente, deve dunque dimostrare la propria 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 derivi da una propria "colpa organizzativa", ossia dal non avere predisposto misure idonee (adeguati Modelli di organizzazione, gestione e controllo) a prevenire la commissione dei reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti.
Nel caso, invece, di un reato commesso da soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza, l'Ente risponde se la commissione del reato è stata resa possibile dalla violazione degli obblighi di direzione o vigilanza dei soggetti apicali sui sottoposti.

2.6 Criteri sub-oggettivi di imputazione del reato all'Ente

Il concetto di **colpa in organizzazione**, in particolare, è stato oggetto di numerose pronunce giurisprudenziali[23] con le quali la Cassazione ha ribadito che «*la struttura dell'illecito addebitato all'Ente risulta incentrata sul reato presupposto, rispetto al quale la relazione funzionale corrente tra reo ed ente e quella teleologica tra reato ed ente hanno unicamente la funzione di irrobustire il rapporto di immedesimazione organica, escludendo che possa essere attribuito alla persona morale un reato commesso sì da un soggetto incardinato nell'organizzazione ma per fini estranei agli scopi di questo*».

Al fine di evitare il rischio connesso alla sussistenza di eventuali profili di responsabilità oggettiva, i giudici di legittimità hanno affermato «*la necessità che sussista la c.d. 'colpa di organizzazione' dell'Ente, il non avere cioè predisposto un insieme di accorgimenti preventivi idonei ad evitare la commissione di reati del tipo di quello realizzato; il riscontro di un tale deficit organizzativo consente una piena e agevole imputazione all'Ente dell'illecito penale realizzato nel suo ambito operativo*».

[23] Si veda Cass. pen., Sez. IV, sent. n. 32899 dell'08/01/2021, Castaldo; Cass. Pen. Sez. IV, sent. n. 18413 del 15/02/2022.

Si tratta di un'interpretazione che attribuisce al requisito della "colpa di organizzazione" dell'Ente la stessa funzione che la colpa assume nel reato commesso dalla persona fisica, quale elemento costitutivo del fatto tipico, integrato dalla violazione "colpevole" (ovvero rimproverabile) della regola cautelare.

Pertanto, sono elementi costitutivi dell'illecito amministrativo imputabile all'Ente l'assenza del modello – o la sua inidoneità e/o inefficacia -, l'esistenza di una relazione organica tra il soggetto responsabile del reato presupposto e l'Ente e la relazione teleologica tra il reato presupposto e l'illecito amministrativo.

In ultimo, l'adozione del Modello (o il suo adeguamento) dopo la commissione del reato (Modello c.d. *post delictum*) determina, ricorrendo le condizioni di cui all'art. 12, commi 2 e 3 del d.lgs. n. 231/2001[24], una riduzione della sanzione pecuniaria concretamente inflitta, nonché, ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 231/2001[25], l'inapplicabilità delle sanzioni interdittive, da cui deriva l'ulteriore beneficio consistente nella mancata pubblicazione dell'eventuale sentenza di condanna ai sensi dell'art. 18 del d.lgs. n. 231/2001[26].

[24] Ai sensi dell'art. 12, comma 2, d.lgs. n. 231/2001 la sanzione è ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, a) l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso; b) è stato adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.
Ai sensi del terzo comma, invece, qualora ricorrano entrambe le condizioni testé menzionate, la sanzione è ridotta dalla metà ai due terzi.

[25] Ai sensi dell'art. 17, d.lgs. n. 231/2001, "Ferma l'applicazione delle sanzioni pecuniarie, le sanzioni interdittive non si applicano quando, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, concorrono le seguenti condizioni: a) l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso; b) l'ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi; c) l'ente ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

[26] Ai sensi dell'art. 18 del d.lgs. n. 231/2001, la pubblicazione della sentenza di condanna può essere disposta esclusivamente nell'ipotesi in cui all'Ente sia stata applicata una sanzione interdittiva. Di conseguenza, dalla inapplicabilità della stessa, ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 231/2001, discende l'impossibilità di disporre la pubblicazione della sentenza di condanna.

3. Le Linee Guida di Confindustria

3.1 I Principi di controllo

In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 6, comma 3, del d.lgs. 231/2001, Confindustria ha per prima emanato un codice di comportamento per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (*Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. n. 231/2001*; di seguito, "Linee guida di Confindustria") fornendo, tra l'altro, le indicazioni metodologiche per l'individuazione delle aree di rischio e la struttura del Modello di organizzazione, gestione e controllo.
In particolare, le Linee guida di Confindustria approvate il 7 marzo 2002 e successivamente modificate a marzo 2014 e da ultimo, nel giugno del 2021 forniscono le seguenti indicazioni principali:

1. **identificazione dei rischi potenziali**: ossia l'analisi del contesto aziendale per individuare in quali aree o settori di attività e secondo quali modalità si potrebbero astrattamente verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal Decreto 231.

   Per "rischio" si intende qualsiasi variabile o fattore che nell'ambito della Società, da soli o in correlazione con altre variabili, possano incidere negativamente sul raggiungimento degli obiettivi indicati dal d.lgs. 231/2001 (in particolare all'art. 6, comma 1, lett. a). Pertanto, a seconda della tipologia di reato, gli ambiti di attività a rischio potranno essere più o meno estesi. Un concetto nodale nella costruzione di un sistema di controllo preventivo è quello di rischio accettabile. Il rischio è ritenuto accettabile quando i controlli aggiuntivi "costano" più della risorsa da proteggere. Nel caso del Decreto 231/2001 la logica economica dei costi non può però essere un riferimento utilizzabile in via esclusiva. È pertanto importante che ai fini dell'applicazione delle norme del Decreto sia definita una soglia effettiva che consenta di porre un limite alla quantità/qualità delle misure di prevenzione da introdurre per evitare la commissione dei reati considerati. In assenza di una previa determinazione del rischio accettabile, la quantità/qualità di controlli preventivi istituitili è, infatti, virtualmente infinita, con le intuibili conseguenze in termini di operatività aziendale. Del resto, il generale principio, invocabile anche nel diritto penale, dell'esigibilità concreta del comportamento rappresenta un criterio di riferimento ineliminabile anche se, spesso, appare difficile individuarne in concreto il limite. Riguardo al sistema di controllo preventivo da costruire in relazione al rischio di commissione delle fattispecie di reato contemplate dal Decreto 231, la soglia concettuale di accettabilità, nei casi di reati dolosi, è rappresentata da un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente. Questa soluzione è in linea con la logica

della "elusione fraudolenta" del Modello Organizzativo quale esimente espressa dal Decreto 231/2001 ai fini dell'esclusione della responsabilità amministrativa dell'Ente (art. 6, comma 1, lett. c, "*le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione*"). Come più volte chiarito dalla giurisprudenza (ad esempio, Cass., V sez. pen., sent. n. 4677 del 2014), la frode cui allude il Decreto 231 non necessariamente richiede veri e propri artifici e raggiri, che renderebbero di fatto quasi impossibile predicare l'efficacia esimente del modello. Al tempo stesso, però, la frode neppure può consistere nella mera violazione delle prescrizioni contenute nel modello. Essa presuppone, dunque, che la violazione di quest'ultimo sia determinata comunque da un aggiramento delle "misure di sicurezza", idoneo a forzarne l'efficacia;

2. **progettazione del sistema di controllo**: ossia la valutazione del sistema esistente all'interno dell'Ente per la prevenzione dei reati ed il suo eventuale adeguamento, in termini di capacità di contrastare efficacemente, cioè ridurre ad un livello accettabile, i rischi identificati. Sotto il profilo concettuale, ridurre un rischio comporta di dover intervenire - congiuntamente o disgiuntamente - su due fattori determinanti: i) la probabilità di accadimento dell'evento e ii) l'impatto dell'evento stesso.

Le componenti di un sistema di controllo preventivo individuate da Confindustria, sono:

- con riferimento ai reati dolosi:
  - codice etico (o di comportamento) con riferimento ai reati considerati;
  - sistema organizzativo;
  - procedure manuali ed informatiche;
  - poteri autorizzativi e di firma;
  - sistemi di controllo integrato;
  - comunicazione al personale e sua formazione;

- con riferimento ai reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, oltre al codice etico (o di comportamento), quelle previste nel Modello di organizzazione e gestione per la sicurezza:
  - struttura organizzativa;
  - formazione e addestramento;
  - comunicazione e coinvolgimento;
  - gestione operativa;
  - sistema di monitoraggio della sicurezza.

Il sistema di controllo deve essere, inoltre, ispirato ai seguenti principi:

- verificabilità e documentabilità di ogni operazione: il sistema di controllo deve prevedere un sistema di reporting (eventualmente attraverso la redazione di verbali) adatto a documentare l'effettuazione e gli esiti dei controlli, anche di supervisione;
- separazione delle funzioni (nessuno può gestire in autonomia un intero processo):il sistema deve garantire l'applicazione del principio di separazione di funzioni, per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente o controlla l'operazione.

Inoltre, occorre che:

- a nessuno vengano attribuiti poteri illimitati;
- i poteri e le responsabilità siano chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione;
- i poteri autorizzativi e di firma siano coerenti con le responsabilità organizzative assegnate e opportunamente documentati in modo da garantirne, all'occorrenza, un'agevole ricostruzione *ex* post;
- adeguatezza del sistema sanzionatorio per la violazione delle norme del codice etico e delle procedure previste dal Modello.

3.2 Sistema di compliance integrata

Le Linee Guida Confindustria, nell'ultima versione rilasciata nel mese di giugno 2021, valorizzano un "Sistema integrato di gestione dei rischi" (par. 3.1 Linee Guida).

A parere di Confindustria, la gestione dei numerosi obblighi di *compliance*, secondo un approccio tradizionale, può risultare connotata da una pluralità di processi, informazioni potenzialmente incoerenti e controlli potenzialmente non ottimizzati, con conseguente ridondanza nelle attività, mentre, il passaggio ad una *compliance* integrata permetterebbe agli Enti di:

- razionalizzare le attività di compliance in termini, ad esempio, di risorse, persone e sistemi, migliorandone l'efficacia ed efficienza;
- facilitare la condivisione delle informazioni anche attraverso l'esecuzione di risk assessment congiunti, flussi informativi congiunti all'Organismo di Vigilanza ed agli altri attori coinvolti;
- evitare duplicazioni di verifiche e di azioni correttive.

Nell'ottica di approccio integrato alla *compliance*, con specifico riferimento ai rischi connessi ai reati di natura fiscale (art. 25-*quinquiesdecies* del d.lgs. n. 231/2001),

Confindustria valorizza altresì la sinergia tra il Modello 231 ed il sistema di controllo interno per la mitigazione del rischio fiscale finalizzata all'individuazione di carenze o errori di funzionamento e conseguente attivazione di azioni correttive.

3.3 Sistema di segnalazione interna

Il d.lgs. n. 24/2023 attuativo della Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione, ha modificato quanto previsto dall'art. 6, comma 2-*bis*[27] del d.lgs. n. 231/2001 in materia di segnalazioni *Whistleblowing*.

In Sport e Salute il segnalante può effettuare una segnalazione sia in forma scritta che orale mediante l'applicativo informatico accessibile all'indirizzo: https://sportesalute.openblow.it/#/

Le segnalazioni inserite nel citato applicativo sono ricevute sempre in forma confidenziale e possono essere anche anonime e devono descrivere in maniera circostanziata fatti e persone oggetto della segnalazione stessa.

La Società, conformemente con le indicazioni normative[28], poi riprese anche dell'ANAC[29], ha affidato al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) il ruolo di gestore delle segnalazioni ricevute mediante il citato canale interno.

I ruoli e le responsabilità nella gestione delle segnalazioni, i termini di archiviazione e il trattamento delle informazioni sono definiti all'interno di un'apposita procedura aziendale.

In particolare, tutti i dipendenti della Società e i soggetti terzi[30], indipendentemente dal loro ruolo o mansione, qualora ne riscontrassero la presenza, sono invitati a segnalare sull'applicativo disponibile sul sito istituzionale:

---

[27] Comma introdotto dalla L. 30 novembre 2017, n. 179 in materia di *Whistleblowing,* G.U. n. 291 del 14 dicembre 2017.

[28] Secondo l'art. 4, c. 5 del d.lgs. 24/2023, "*I soggetti del settore pubblico cui sia fatto obbligo di prevedere la figura del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, affidano a quest'ultimo (…), la gestione del canale di segnalazione interna*".

[29] Linee Guida ANAC approvate con delibera n. 311 del 12 luglio 2023, secondo cui "*nei soggetti del settore pubblico tenuti a nominare un Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) la gestione del canale interno è affidata a quest'ultimo*".

[30] Intendendosi, secondo il d.lgs. 24/2023, a titolo esemplificativo e non esaustivo: i lavoratori autonomi che svolgono la propria attività lavorativa per la Società (consulenti, fornitori di beni e servizi, appaltatori, partner commerciali), i volontari, gli stagisti e i tirocinanti (anche non retribuiti), gli azionisti e le persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza, e coloro che, a qualsiasi titolo, operano per la Società in forma diversa dal rapporto di lavoro subordinato.

La segnalazione può essere effettuata dai soggetti sopra indicati anche qualora il rapporto con la Società non sia formalmente sussistente, ossia:

- quando il rapporto lavorativo non è ancora stato avviato (nella fase di selezione o recruiting);
- durante il periodo di prova;
- in seguito allo scioglimento e al termine del rapporto.

1. comportamenti o condotte tenute in violazione delle norme nazionali o dell'Unione Europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità della Società, di cui il segnalante sia venuto a conoscenza nel contesto lavorativo (in via meramente esemplificativa e non esaustiva, le violazioni del diritto dell'Unione Europea in materia di: appalti pubblici; servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; sicurezza e conformità dei prodotti; sicurezza dei trasporti; tutela dell'ambiente; salute pubblica; protezione dei consumatori; tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi);
2. illeciti civili, penali, amministrativi o contabili (anche presunti);
3. le violazioni, anche presunte, del Codice Etico e del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
4. le condotte illecite, anche presunte, rilevanti ai sensi del d. lgs. 231/2001 o le violazioni, anche presunte, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo *ex* d. lgs. 231/2001 e delle procedure aziendali;
5. le violazioni delle disposizioni in materia di anticorruzione e, in particolare, in riferimento all'abuso da parte di un soggetto aziendale del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi personali;

Il segnalante può effettuare una segnalazione esterna attraverso il canale messo a disposizione da ANAC se, al momento della sua presentazione, ricorrano una delle seguenti condizioni:

- nell'ambito del suo contesto lavorativo non è prevista l'attivazione obbligatoria del canale di segnalazione interna ovvero questo, anche se obbligatorio, non è attivo o, anche se attivo, non è conforme a quanto previsto dal Decreto;
- la persona segnalante ha già effettuato una segnalazione interna e la stessa non ha avuto seguito;
- la persona segnalante ha fondati motivi di ritenere che, se effettuasse una segnalazione interna, alla stessa non sarebbe dato efficace seguito ovvero che la stessa segnalazione possa determinare il rischio di ritorsione;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse.

I segnalanti in buona fede sono garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione. Ove ciò invece dovesse accadere, è garantita loro la possibilità di

denunciare eventuali comportamenti commessi nel contesto lavorativo direttamente all'Autorità Nazionale Anticorruzione.
Per ritorsione si intende qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentati o minacciati, posti in essere in ragione di una segnalazione (o di una denuncia all'Autorità giudiziaria o di una divulgazione pubblica), che provoca o può provocare al segnalante, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto, inclusi, a titolo esemplificativo:

- licenziamento, sospensione o misure equivalenti;
- retrocessione di grado;
- mutamento di funzioni, cambiamento del luogo di lavoro, riduzione dello stipendio, modifica dell'orario di lavoro;
- sospensione della formazione o qualsiasi restrizione all'accesso alla stessa;
- note di merito negative o referenze negative;
- adozione di misure disciplinari o di altra sanzione, anche pecuniaria;
- coercizione, intimidazione, molestie od ostracismo;
- discriminazione o comunque trattamento sfavorevole;
- danni, anche alla reputazione della persona, in particolare sui *social* media, o pregiudizi economici o finanziari, comprese la perdita di opportunità economiche e la perdita di redditi;

La tutela del segnalante si applica anche qualora la segnalazione avvenga:

- quando il rapporto lavorativo non è ancora iniziato, se le informazioni sulle violazioni sono state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi precontrattuali;
- durante il periodo di prova;
- successivamente allo scioglimento del rapporto giuridico se le informazioni sulle violazioni sono state acquisite nel corso del rapporto stesso.

Le citate tutele si applicano anche:

- ai soggetti che assistono i segnalanti nel processo di segnalazione ("facilitatori");
- alle persone del medesimo contesto lavorativo del segnalante e che sono legate ad esso da uno stabile legame affettivo o di parentela entro il quarto grado;
- ai colleghi di lavoro del segnalante, che lavorano nel medesimo contesto lavorativo dello stesso e che hanno con il segnalante un rapporto abituale e corrente;

- agli enti di proprietà del segnalante o per i quali lo stesso lavora, nonché agli enti che operano nel medesimo contesto lavorativo del segnalante.

In ogni caso è assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

Per le sanzioni disciplinari correlate alle violazioni inerenti al sistema di segnalazione, si rinvia al par. 4.5.7.

3.4 La comunicazione delle informazioni non finanziarie

Per completezza si riporta un elemento di novità rappresentato dal richiamo espresso dalle Linee Guida in materia di informazioni non finanziarie introdotte dal d.lgs. 254/2016 che ha recepito la Direttiva 95/2014/UE e che si applica agli enti di interesse pubblico come definiti dall'art. 16 d.lgs. n. 39/2010, tra cui non è ricompresa la Società. Tali enti devono redigere la dichiarazione di carattere non finanziario (di seguito "DNF") attinente ai temi in materia ambientale, sociale, gestione del personale, rispetto dei diritti umani, anticorruzione, etc. a seguito del sempre più diffuso interesse agli aspetti di carattere etico/sociale, finalizzata a comprendere l'andamento, i risultati e l'impatto dell'attività di impresa e, in ogni caso, fornendo alcune informazioni minime predeterminate.

La DNF può essere una parte integrante della relazione sulla gestione o, in via alternativa, una relazione autonoma ed in questo secondo caso, viene pubblicata sul registro delle imprese, insieme alla relazione sulla gestione.

In ogni caso, anche quei soggetti che non sono tenuti a redigere la DNF, potranno volontariamente adeguarsi, apponendo la dicitura di conformità alle proprie dichiarazioni alle condizioni precisate dal decreto.

3.5 Utilizzo di strutture aziendali di controllo esistenti

Le linee Guida, ai fini della continuità d'azione dell'Organismo, delineano la necessità che vi siano organi, funzioni o strutture dell'Ente già esistenti che possano supportare le attività da svolgere.

In tal senso, funzioni quali Personale e Organizzazione, Legale, Amministrazione e controlli gestionali e, per la salute e sicurezza sul lavoro, servizio di prevenzione e protezione, avendo importanti poteri decisori e deleghe operative, potrebbero difettare dell'indispensabile requisito dell'indipendenza e obiettività.

Diversa è, invece, la valutazione relativa al Collegio Sindacale e alla funzione di Internal Auditing che hanno il compito di vigilare sul complessivo Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi, del quale il Modello Organizzativocostituisce una parte.

4. Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Sport e salute S.p.A.

4.1 Assetto Organizzativo di Sport e salute S.p.A.

Sport e salute S.p.A. - società per azioni costituita in forza dell'articolo 8 del d.l. 8 luglio 2002 n. 138, convertito con modificazioni nella L. 8 agosto 2002 n. 178, denominata "Sport e salute S.p.A." ai sensi del comma 629, art. 1 della L. 30 dicembre 2018, n. 145 - produce e fornisce servizi di interesse generale a favore dello sport, secondo le direttive e gli indirizzi dell'Autorità di Governo competente in materia di sport. In particolare, la Società:

a) in base a specifici accordi, fornisce servizi e prestazioni a supporto delle attività del CONI delle Federazioni Sportive Nazionali, delle Discipline Sportive Associate, degli Enti di Promozione Sportiva, dei Gruppi Sportivi Militari, dei Corpi civili dello Stato e delle Associazioni Benemerite;
b) fornisce servizi e svolge attività nel campo dello sport, inclusa a titolo esemplificativo la promozione e l'organizzazione di eventi, la gestione di centri e impianti sportivi, a favore dei soggetti pubblici o privati che operano nel campo dello sport e della salute e provvede a sviluppare e sostenere la pratica sportiva, i progetti e le altre iniziative finalizzati allo svolgimento di attività a favore dello sport, della salute e dello sviluppo della cultura sportiva.

Sport e salute S.p.A. detiene il controllo integrale delle società ConiNet S.p.A. e Parco Sportivo del Foro Italico SSD arl.

ConiNet è un soggetto di diritto privato che ha per oggetto l'espletamento di attività informatiche e telematiche, lo sviluppo di soluzioni software e di ogni altro servizio connesso o inerente al settore dello sport, della comunicazione digitale e dell'intrattenimento sportivo a favore della Società, di CONI e di terzi.

Parco Sportivo del Foro Italico è un soggetto di diritto privato che espleta l'attività di conduzione e gestione del circolo polisportivo presso il Parco del Foro Italico.

4.1.1 Soggetti in posizione apicale nell'ambito di Sport e Salute S.p.A.

Sport e salute S.p.A. ha adottato un sistema di amministrazione di tipo tradizionale. L'organo apicale[31] di governo è il Consiglio di Amministrazione (CdA), a cui spettano tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da cinque membri[32], di cui uno con la funzione di Presidente- nominato dall'Autorità di Governo competente in materia di sport, previo parere delle Commissioni parlamentari competenti – e uno con funzioni di Amministratore Delegato - nominato dall'Autorità di Governo competente in materia di sport, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, previo parere delle Commissioni parlamentari competenti. Gli altri tre componenti sono nominati, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sentita l'Autorità di Governo competente in materia di sport e previo parere delle Commissioni parlamentari competenti, uno dal Ministro della salute, uno dal Ministro dell'istruzione e del merito, uno dal Ministro dell'università e della ricerca. La rappresentanza generale della Società di fronte a qualsiasi autorità giudiziaria ed amministrativa e di fronte a terzi nonché la firma sociale spettano, nei limiti delle rispettive competenze, al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore Delegato, disgiuntamente tra loro.

Il Consiglio di Amministrazione attribuisce all'Amministratore Delegato le deleghe gestionali funzionali all'ordinaria amministrazione della Società, con facoltà di subdelega, nonché di tutti gli altri poteri che il Consiglio di Amministrazione riterrà di delegare nei limiti delle attribuzioni delegabili a norma di legge. L'Amministratore Delegato cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale almeno ogni tre mesi sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo per le loro dimensioni o caratteristiche effettuate dalla Società e dalle sue controllate.

A diretto riporto del Presidente sono assegnate:

- la Funzione Chief of Staff del Presidente;
- la Direzione Internal Audit e Corporate Compliance.

[31] Pur avendo la normativa utilizzato un criterio funzionale per l'individuazione dei soggetti apicali (amministrazione, direzione, rappresentanza), il legislatore ha espressamente equiparato, ai soggetti che formalmente esercitano tali funzioni, le persone che "esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente stesso" (art. 5 comma 1, lett. a) d.lgs. n. 231/01).

[32] Nominati ai sensi dell'art. 8, comma 4, del d.l. 8 luglio 2002, n. 138, convertito con modificazioni, dalla L. 8 agosto 2002 n. 178, e come modificato dall'art. 22, comma 2, del d.l. 22 aprile 2023, n. 44, convertito, con modificazioni, dalla L. 21 giugno 2023, n. 74.

A diretto riporto del Presidente e in coordinamento con l'Amministratore Delegato sono assegnate le Funzioni:

- Rapporti Istituzionali;
- Coordinamento della Comunicazione Istituzionale.

A diretto riporto dell'Amministratore Delegato sono assegnate:

- la Funzione Chief of Staff dell'Amministratore Delegato;

e le seguenti Direzioni:

- Chief Financial Officer e Operations Program Management Office;
- Risorse Umane e Organizzazione;
- Strategie, Progetti di Sviluppo e Shared Services;
- Affari Legali e Societari;
- Scuola e Sostenibilità;
- Procurement;
- Digital Transformation & Innovation Technology;
- Real Estate e Servizi di Prevenzione e Protezione;
- Sport Impact;
- Spazio Sport;
- Sport Community;
- Sport nei Territori.

Il Collegio Sindacale è costituito da tre sindaci effettivi. Devono essere altresì nominati due sindaci supplenti.

Il Presidente del Collegio Sindacale è designato dal Ministro dell'economia e delle finanze, gli altri due sindaci effettivi e i due sindaci supplenti sono designati dall'Autorità di Governo competente in materia di sport, ai sensi dell'art. 8, comma 4, del d.l. 8 luglio 2002, n. 138, convertito, con modificazioni, dalla L. 8 agosto 2002, n. 178, e come modificato dall'art. 1, comma 633, lett. d) della L. 30 dicembre 2018, n. 145.

4.2 I contenuti e le logiche del Modello

Sport e salute S.p.A. ha adottato il proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOG) in conformità ai requisiti previsti dal d.lgs. 231/2001 e in coerenza con il contesto normativo e regolamentare di riferimento e con le indicazioni contenute nelle Linee guida di Confindustria.

Il MOG della Società si compone dei seguenti documenti:

1. Parte Generale e Parte Speciale;
2. Codice Etico;
3. Regolamento di funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
4. Procedure aziendali di riferimento;
5. Schede di *risk-control assessment*;
6. Flussi informativi.

I principi e le regole di comportamento descritte nei suddetti documenti sono destinate ai dipendenti, al management, ai vertici e agli organi societari nonché ai partner commerciali, ai consulenti, ai collaboratori esterni e agli altri soggetti aventi rapporti con la Società.

Il MOG prevede le seguenti fasi logiche del processo di gestione del rischio:

1. valutazione delle priorità rispetto alle fattispecie di reato previste dal d.lgs.231/01;
2. mappatura delle attività sensibili rispetto alle fattispecie di reato individuate come prioritarie ai fini della responsabilità amministrativa degli enti;
3. definizione di standard di controllo in relazione alle attività sensibili individuate;
4. verifica dell'adeguatezza del sistema di controllo rispetto agli standard;
5. verifiche sull'efficacia dei controlli;
6. effettuazione degli interventi correttivi rispetto ai punti 4 e 5;
7. monitoraggio degli interventi.

Per quanto attiene agli standard di controllo si rimanda alla Parte Speciale.

4.2.1 Sinergie tra MOG e PTPCT adottato dalla Società

Sport e salute S.p.A. ha adottato sia il presente Modello Organizzativo *ex* d.lgs. n. 231/2001, sia il Piano Triennale di prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

In particolare, con riferimento alla tipologia dei reati da prevenire, mentre il decreto 231 ha riguardo ai reati commessi nell'interesse o a vantaggio della società (art. 5), la L.

190/2012 - istituiva dell'obbligo di adottare il PTPCT anche per le società *in house* della Pubblica Amministrazione - è volta a prevenire anche reati commessi in danno delle società a controllo pubblico, tenendo conto altresì dell'accezione ampia di corruzione "amministrativa", così come declinata ed esplicata nelle delibere dall'ANAC [33].

Proprio allo scopo di evitare sovrapposizioni tra le due sfere di conformità normativa, Sport e salute ha dato seguito alle prescrizioni dettate dalla L. 190/2012 e dal d.lgs. 33/2013 nominando un Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) e dotandosi di un Piano anticorruzione e trasparenza (PTPCT), nell'ambito del quale sono state introdotte misure integrative al MOG, conformemente alle disposizioni di cui alla Determina 1134/2017 dell'ANAC, con il quale l'Azienda definisce le misure per la prevenzione del fenomeno corruttivo in relazione alla propria specificità organizzativa attraverso:

- l'individuazione e gestione dei rischi di corruzione;
- la programmazione e pubblicità delle misure adottate (elaborate dal RPCT);
- il coordinamento tra i controlli per la prevenzione dei rischi di cui al d.lgs. n. 231/01 e quelli per la prevenzione dei rischi di corruzione di cui alla L. n. 190/2012;
- la formalizzazione di flussi informativi verso il RPCT e l'OdV ed il raccordo tra i suddetti organi;
- l'adozione di specifiche misure organizzative e procedimentali in materia di trasparenza, implementate periodicamente e veicolate al pubblico tramite il sito web aziendale.

Per i dettagli sull'impianto organizzativo aziendale finalizzato alla prevenzione e gestione del rischio corruzione ed alla corretta implementazione delle iniziative di trasparenza adottate da Sport e salute, si rinvia integralmente al PTPCT pubblicato sul sito aziendale alla sezione "Società trasparente" (nella versione periodicamente aggiornata, accessibile alla sezione "Disposizioni generali") e relativi allegati.

Il PTPCT e il MOG costituiscono il quadro organico ed armonico dei presidi di controllo del rischio penale d'impresa complessivamente inteso attuato in concreto dalla sinergia dinamica tra RPCT e OdV.

[33] Cfr. a titolo esemplificativo, il riferimento della Delibera ANAC n. 1064/2019, pag. 11, per cui «*la corruzione consiste in comportamenti soggettivi impropri di un pubblico funzionario che, al fine di curare un interesse proprio o un interesse particolare di terzi, assuma (o concorra all'adozione di) una decisione pubblica, deviando, in cambio di un vantaggio (economico o meno), dai propri doveri d'ufficio, cioè dalla cura imparziale dell'interesse pubblico affidatogli*».

4.3 L'Organismo di Vigilanza

Condizione per l'esonero dalla responsabilità prevista dall'art. 6 del d.lgs. 231/2001 è, tra l'altro, l'aver affidato a un Organismo, dotato di autonomia, poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento.

Al fine di soddisfare le funzioni stabilite dalla norma appena richiamata, l'Organismo deve soddisfare i seguenti requisiti:

1. **autonomia e indipendenza:** come anche precisato dalle Linee Guida, la posizione dell'Organismo nella Società "*deve garantire l'autonomia dell'iniziativa di controllo da ogni forma di interferenza e/o condizionamento da parte di qualunque componente della Società*" (ivi compreso l'organo dirigente).
   Tali requisiti sono assicurati riconoscendo all'Organismo una posizione autonoma e imparziale, prevedendo il "riporto" al massimo vertice operativo aziendale, nonché la dotazione di un budget annuale a supporto delle attività di verifica tecniche necessarie per lo svolgimento dei compiti ad esso affidati dal legislatore.
   Inoltre, al fine di garantirne la necessaria autonomia di iniziativa ed indipendenza, *"è indispensabile che all'Organismo non siano attribuiti compiti operativi che, rendendolo partecipe di decisioni ed attività operative, ne minerebbero l'obiettività di giudizio nel momento delle verifiche sui comportamenti e sul Modello"*;
2. **professionalità:** tale requisito si riferisce alle competenze tecniche specialistiche di cui deve essere dotato l'Organismo per poter svolgere l'attività che la norma gli attribuisce. In particolare, i componenti dell'Organismo devono avere nelle loro complesse conoscenze specifiche in relazione a qualsiasi tecnica utile per compiere l'attività ispettiva, consulenziale, di analisi del sistema di controllo e di tipo giuridico (in particolare nel settore penalistico e societario) come chiaramente specificato nelle Linee Guida. È, infatti, essenziale la conoscenza delle tecniche di analisi e valutazione dei rischi, del flow-charting di procedure e processi, delle metodologie per l'individuazione di frodi, del campionamento statistico e della struttura e delle modalità realizzative dei reati;

3. **continuità di azione:** per garantire l'efficace attuazione del Modello Organizzativo, è necessaria la presenza di una struttura dedicata esclusivamente e a tempo pieno all'attività di vigilanza.

Pertanto, quale organo preposto a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello ed a curarne il continuo aggiornamento, l'Organismo deve:

- essere indipendente ed in posizione di terzietà rispetto a coloro sui quali dovrà effettuare la vigilanza;
- essere a "riporto" del massimo vertice operativo aziendale;
- essere dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- essere dotato di autonomia finanziaria, tramite la disponibilità di un budget annuale;
- essere privo di compiti operativi;
- avere continuità d'azione;
- possedere requisiti di professionalità;
- realizzare un sistematico canale di comunicazione con il Consiglio di Amministrazione nel suo insieme.

In ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 6, comma 1, lett. b) del d.lgs.231/2001, nel rispetto dei requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione appena illustrati, il CdA di Sport e salute S.p.A., con propria delibera, nomina i componenti dell'Organismo di Vigilanza (di seguito, "OdV").

4.3.1 Criteri di eleggibilità e nomina, revoca, decadenza, recesso e sostituzione

I requisiti di eleggibilità dei componenti dell'OdV sono riconducibili ai requisiti richiesti per la nomina a componente del Collegio Sindacale. Inoltre, non devono sussistere all'atto del conferimento dell'incarico, i seguenti motivi di impedimento:

- conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dal ruolo e dai compiti propri dell'Organismo;
- condanna, anche non definitiva, in Italia o all'estero, per i delitti rilevanti ai finidella responsabilità amministrativa degli enti o delitti ad essi assimilabili;
- condanna, anche non passata in giudicato, ovvero sentenza di patteggiamento, a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

Il CdA nomina l'Organismo di Vigilanza, motivando il provvedimento, dopo avere verificato la sussistenza dei requisiti di cui sopra.

Dopo l'accettazione formale dei soggetti nominati, la nomina è comunicata a tutti i livelli aziendali.

L'OdV resta in carica per la durata del mandato del CdA (tre anni) e continua a svolgere *ad interim* le proprie funzioni fino a nuova nomina dei componenti dell'OdV e in ogni caso

non oltre 6 mesi dalla data di termine del mandato. I componenti dell'OdV sono rieleggibili e il Responsabile della Direzione Internal Audit può essere nominato quale componente interno.

Laddove alcuni dei motivi d'ineleggibilità dovessero configurarsi a carico di un soggetto nominato, questi dovrà darne notizia agli altri componenti dell'OdV e decadrà automaticamente dalla carica. Inoltre, costituisce causa di decadenza dall'incarico, prima della scadenza del termine previsto, la sopravvenuta incapacità o impossibilità a esercitare l'incarico stesso.

Con riguardo alla disciplina della revoca e del recesso dall'incarico di membro dell'OdV, si rinvia al Regolamento di funzionamento dell'Organismo.

In caso di revoca, decadenza o recesso in capo a uno dei componenti dell'OdV, il CdA provvede tempestivamente alla sostituzione del componente interessato.

I compensi dovuti ai componenti dell'OdV sono determinati dal CdA.

4.3.2 Funzioni e poteri

All'OdV sono conferiti i poteri di iniziativa e controllo necessari 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. All'OdV sono affidate le seguenti responsabilità:

a) verificare la persistenza nel tempo dei requisiti di efficienza ed efficacia del Modello e promuovere il costante aggiornamento del Modello;
b) verificare i necessari aggiornamenti della mappatura delle attività sensibili;
c) segnalare le criticità che dovessero emergere dall'analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni di competenza, soprattutto quelle che possono comportare l'insorgere di responsabilità in capo alla Società;
d) assicurare un adeguato flusso comunicativo verso il CdA;
e) promuovere le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello;
f) fornire chiarimenti in merito al significato ed all'applicazione delle previsioni contenute nel Modello.

All'OdV sono concessi, per l'espletamento e l'esercizio dei propri compiti, i seguenti poteri:

a) convocare qualsiasi funzione, unità, esponente o dipendente della Società – senza necessità di alcun consenso preventivo – e possibilità di accedere a informazioni, documentazione e dati, ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal d.lgs. 231/2001;

b) effettuare gli interventi previsti sulla base del proprio Piano d'Azione con autonomia di spesa;
c) valutare l'idoneità del sistema disciplinare ai sensi e per gli effetti del d.lgs. 231/2001;
d) promuovere l'attivazione di eventuali procedimenti disciplinari e proporre le eventuali sanzioni;
e) in caso di controlli, indagini, richieste di informazioni da parte di autorità competenti finalizzati a verificare la rispondenza del Modello alle previsioni del d.lgs. 231/2001, curare il rapporto con i soggetti incaricati dell'attività ispettiva, fornendo loro adeguato supporto informativo;
f) nel caso in cui si decida di avvalersi di consulenti esterni, questi dovranno sempre riferire i risultati del loro operato direttamente all'OdV.

4.3.3 Aspetti generali di funzionamento

L'OdV riporta direttamente e periodicamente al CdA i risultati dell'attività, le eventuali criticità emerse e gli eventuali interventi correttivi e migliorativi.
Il CdA garantisce all'OdV autonomia di iniziativa e libertà di controllo sulle attività della Società a rischio-reato.
L'OdV si dota di un proprio Regolamento di funzionamento che viene trasmesso per conoscenza al CdA ed è parte integrante del MOG. Le riunioni sono verbalizzate.

Nell'ambito dell'integrazione tra il Modello Organizzativo *ex* d.lgs. 231/01 di Sport e salute S.p.A. e il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di Sport e salute S.p.A., avvenuto a seguito di importanti cambiamenti nella normativa di riferimento, in un'ottica sistemica e di approccio sinergico al sistema dei rischi aziendali, l'OdV di Sport e salute S.p.A., in sede di pianificazione delle attività annuali e ogni volta che lo ritiene opportuno, si relaziona e confronta con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di Sport e salute S.p.A. (nel seguito anche "RPCT") per valutare possibili sinergie ed opportunità.
In sede di consuntivazione delle attività di controllo svolte, l'OdV condivide con il RPCT i risultati, anche al fine di individuare eventuali azioni correttive condivise.
L'OdV è supportato dalla Direzione Internal Auditing e Corporate Compliance individuato sulla base dei principi di indipendenza e autonomia indicati dalle Linee Guida di Confindustria. La Direzione può avvalersi, nell'espletamento dei propri compiti, della collaborazione e del supporto di tutte le strutture della Società ovvero di consulenti esterni, avvalendosi delle rispettive competenze e professionalità. In ogni caso la responsabilità delle attività svolte per conto dell'Organismo ricade sull'Organismo nel suo complesso.

L'OdV approva un Piano di Azione annuale che definisce:

a) le attività di verifica che l'Organismo intende compiere nel corso dell'anno e ne fornisce una pianificazione temporale;
b) le funzioni o processi coinvolti;
c) indicazione delle risorse finanziarie (*budget* dell'Organismo di vigilanza),strumentali ed umane necessarie.

L'OdV è dotato dalla Società di un budget di spesa – assegnato tecnicamente all' Internal Auditing e Corporate Compliance – adeguato ai compiti affidati e a quanto previsto nel Piano di Azione.

Il CdA deve assicurare l'uso, anche se non esclusivo, di idonei locali per le riunioni, le audizioni ed ogni altra necessaria attività. Tali locali dovranno garantire l'assoluta riservatezza nell'esercizio delle funzioni dell'OdV.

4.3.4 Obblighi di informazione e segnalazioni

L'OdV deve essere tempestivamente informato da chiunque venga in possesso di informazioni in merito a:

a) ogni fatto o notizia relativi ad eventi che potrebbero, anche solo potenzialmente, determinare la responsabilità della Società, ai sensi del d.lgs. 231/2001;
b) violazioni del Modello o del Codice Etico e i comportamenti che possano far sorgere il sospetto di trovarsi di fronte ad un atto illecito o comunque ad una condotta non in linea con i principi, le procedure e le regole prefissate nell'ambito del Modello;
c) anomalie o le atipicità rispetto ai principi delineati nel Modello.

Le informazioni di cui sopra, conformemente a quanto previsto dal d.lgs. 24/2023[34], devono essere trasmesse all'OdV in seguito al ricevimento sul canale di segnalazione interna.

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.

Per quanto concerne *partner* commerciali, consulenti, collaboratori esterni ecc., Sport e salute S.p.A. prevede contrattualmente un obbligo di rispetto del proprio MOG e l'obbligo di informativa a loro carico nel caso in cui gli stessi ricevano, direttamente o indirettamente, da un dipendente/rappresentante della Società una richiesta di

[34] Ai sensi dell'art. 2 D.Lgs. 24/2023, ai fini del decreto stesso, per "violazioni" si intendono "*comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato e che consistono in:* […] *condotte illecite rilevanti ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, o violazioni dei modelli di organizzazione e gestione ivi previsti* […]".

comportamenti che potrebbero determinare una violazione del Modello. Valgono, in proposito, le seguenti prescrizioni di carattere generale:

a) nel caso in cui la segnalazione sia riferita a componenti del CdA, la stessa verrà trasmessa al Presidente del CdA per le necessarie azioni;
b) nel caso in cui la segnalazione sia riferita al Presidente del CdA, la stessa verrà trasmessa al Presidente del Collegio Sindacale, per le necessarie azioni.

4.3.5 Flussi informativi

Oltre alle segnalazioni specifiche relative di cui sopra, sono periodicamente trasmesse all'OdV all'indirizzo odv@sportesalute.eu, da parte delle funzioni aziendali competenti, informazioni concernenti le attività sensibili.

Si tratta delle informazioni ritenute rilevanti ai fini di una corretta e completa attività di vigilanza ed aggiornamento del Modello.

Un flusso informativo strutturato è concepito quale strumento per garantire l'attività di vigilanza sull'efficacia ed effettività del Modello e per l'eventuale accertamento a posteriori delle cause che hanno reso possibile il verificarsi dei reatiprevisti dal Decreto.

Tali informazioni sono definite dall'OdV anche sulla base della mappatura delle attività sensibili e sulla valutazione del rischio inerente e al fine di individuare redflag o segnali di anomalia quando possibile, in condivisione con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Le modalità di individuazione dei "red flags o segnali di anomalia" sono ispirate alle primarie fonti internazionali (U.K. Bribery, U.S. Foreign Corrupt Practices Act, World Economic Forum, OCSE, GAFI) e nazionali (ANAC, Ministero Interno, Banca d'Italia).

L'OdV, con il supporto della Funzione Internal Auditing e Corporate Compliance, definisce i contenuti di dettaglio, la periodicità dei flussi informativi richiesti e individua le strutture aziendali competenti.

Tali flussi possono essere oggetto di revisione periodica da parte dell'OdV.

L'OdV nella definizione dei flussi di cui sopra, al fine di evitare ridondanze informative e di controllo, tiene conto di eventuali altri flussi informativi aziendali esistenti.

I flussi possono riguardare, a titolo meramente esemplificativo:

- richieste di erogazione ed utilizzo di finanziamenti pubblici;
- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria rilevanti ai fi della responsabilità amministrativa degli enti e che possano coinvolgere la Società;
- procedimenti giudiziari a carico di dirigenti o dipendenti, ai quali siano contestati i reati previsti nel d.lgs. 231/2001 o nella Legge L. 146/2006;
- rapporti delle funzioni aziendali deputate alle attività di controllo;

- eventi e atti che possano ledere la garanzia di tutela dell'integrità dei lavoratorie ogni altro aspetto in tema di misure antinfortunistiche e di salute e igiene sul lavoro potenzialmente rilevante ai fini dell'applicazione dell'art. 25-*septies* del d.lgs. n. 231/2001;
- ogni eventuale modifica e/o integrazione al sistema di deleghe e procure;
- decisioni di procedere ad operazioni comportanti modifiche dell'assetto societario;
- ogni eventuale emanazione, modifica e/o integrazione effettuata o ritenuta necessaria alle procedure operative concernenti il Modello e il Codice Etico;
- procedimenti disciplinari svolti nel periodo e le eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti verso i dipendenti).

4.3.6 Comunicazioni e flussi informativi con il CdA, il Collegio Sindacale, la Società di Revisione e la funzione di audit interno

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

Nell'ambito di tali comunicazioni, l'OdV predispone:

i) un piano annuale di azione da presentare al CdA;
ii) relazioni, al termine delle verifiche effettuate, indirizzate al Presidente e Amministratore Delegato;
iii) una relazione annuale riepilogativa dell'attività complessivamente svolta da presentare al CdA e al Collegio Sindacale[35];
iv) comunicazioni tempestive relative al verificarsi di situazioni straordinarie ed urgenti (ad esempio: notizia di significative violazioni dei contenuti nel Modello, innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti, significative modificazioni dell'assetto organizzativo della Società, ecc.).

L'OdV o singoli suoi componenti possono essere convocati in qualsiasi momento dal CdA e possono a loro volta presentare richiesta in tal senso.

L'OdV definisce i flussi di informazioni e i documenti che riceve dal CdA, dal Collegio Sindacale, dalla Società di Revisione e dalla funzione di audit interno quali ad esempio i verbali o stralci di verbali di interesse, le relazioni annuali degli Organi di Controllo e le singole relazioni di audit.

[35] La relazione informativa periodica riguardante le attività di verifica e controllo compiute dall'OdV è trasmessa anche al Collegio Sindacale, in quanto, secondo le Linee Guida Confindustria «*è opportuno in ogni caso che Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza interagiscano nello svolgimento delle attività di propria competenza. Infatti, i modelli, come cerchi concentrici, costituiscono il fulcro dell'attività di controllo dell'Organismo di Vigilanza, ma rientrano anche nel più ampio ambito dell'attività di controllo del Collegio Sindacale. In mancanza di coordinamento, il rischio è la duplicazione dei compiti in capo a soggetti diversi e una perdita complessiva di efficienza del sistema dei controlli*».

4.4 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, al fine di rafforzare i meccanismi di controllo sull'informativa finanziaria delle proprie aziende, ha deciso di fare propri i principi che hanno ispirato il Legislatore a intervenire sulla governance delle società quotate (cfr. L. n. 262/2005), prevedendo per tutte le società dallo stesso partecipate la nomina di un "Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari".

Pertanto, in ossequio a detta disposizione, Sport e salute S.p.A. nomina il Dirigente Preposto in linea con quanto previsto nello Statuto (*ex* art.23), assegnando allo stesso la responsabilità della predisposizione e del monitoraggio delle procedure organizzative volte a regolamentare i principali processi amministrativo-contabili, nonché del rilascio delle specifiche attestazioni previste dalla citata L. n. 262/2005, così come modificata e integrata dal d.lgs. 29 dicembre 2006, n. 303.

Le sopra menzionate normative hanno modificato l'art. 154-*bis* del TUF (d.lgs. n. 58/98 Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria), il quale ad oggi prevede che "il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti ai sensi del presente articolo, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili".
Alla luce di ciò, il CdA di Sport e salute S.p.A., adotta lo specifico Regolamento del Dirigente Preposto ove sono dettagliatamente definiti mezzi e poteri dello stesso.

4.5 Sistema disciplinare

4.5.1 Principi generali e violazioni del Modello

Affinché il Modello sia effettivamente operante è necessario che il sistema disciplinare della Società sia idoneo a sanzionare le eventuali violazioni delle disposizioni contenute nel Modello medesimo.
Qualsiasi inosservanza del Modello richiede l'avvio di azioni disciplinari a prescindere dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale o amministrativo eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria o amministrativa, nel caso in cui il comportamento da censurare integri gli estremi di una fattispecie di reato o amministrativa rilevante ai sensi della normativa in materia di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro o un illecito rilevante ai sensi del Decreto. Infatti, le regole imposte dal Modello sono assunte dalla Società in piena autonomia, indipendentemente dal fatto che eventuali condotte possano costituire illecito penale o amministrativo e che l'autorità giudiziaria o amministrativa intenda perseguire tale illecito.

Il sistema disciplinare viene pubblicato in un luogo accessibile a tutti i dipendenti e comunque reso riconoscibile a tutti i destinatari.

L'OdV verifica l'adeguatezza del sistema disciplinare, monitora gli eventuali procedimenti di irrogazione delle sanzioni nei confronti dei dipendenti, nonché degli interventi nei confronti dei soggetti esterni e può procedere anche alla segnalazione delle infrazioni di cui venisse a conoscenza nello svolgimento delle funzioni che gli sono proprie. Costituiscono violazioni del Modello:

- comportamenti che integrino le fattispecie di reato contemplate nel Decreto;
- comportamenti che, sebbene non configurino una delle fattispecie di reato contemplate nel Decreto, siano diretti in modo univoco alla loro commissione;
- comportamenti non conformi alle procedure richiamate nel Modello e al Codice Etico;
- comportamenti non conformi alle disposizioni previste nel Modello o richiamate dal Modello e, in particolare, non conformi ai presidi di controllo nella Parte Speciale e alle procedure richiamate dal Modello stesso;
- comportamenti non collaborativi nei confronti dell'OdV, consistenti, a titolo esemplificativo e non esaustivo, nel rifiuto di fornire le informazioni o la documentazione richiesta, nel mancato rispetto delle direttive generali e specifiche rivolte dall'OdV al fine di ottenere le informazioni ritenute necessarie per l'assolvimento dei propri compiti, nella mancata partecipazione senza giustificato motivo alle visite ispettive programmate dall'OdV, nella mancata partecipazione agli incontri di formazione.

La gravità delle violazioni del Modello sarà valutata sulla base delle seguenti circostanze:

- la presenza e l'intensità dell'elemento soggettivo, doloso o colposo;
- la presenza e l'intensità della condotta negligente, imprudente, imperita o comunque illecita;
- la prevedibilità delle conseguenze;
- i tempi e i modi della violazione;
- le circostanze nelle quali la violazione ha avuto luogo;
- la recidiva, consistente nella ripetuta irrogazione di sanzioni disciplinari per violazioni del Modello nonché nella reiterazione di comportamenti disciplinarmente rilevanti, valutati sia nella loro episodicità che complessivamente (ancorché non sanzionati).

4.5.2 Misure nei confronti degli amministratori

In caso di violazioni delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello da parte di propri membri, il CdA, sentito il Collegio Sindacale, assume gli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione dell'Assemblea dei soci, al fine di adottare le misure più idonee previste dalla legge.

Nell'ipotesi in cui la violazione del modello risulti imputabile al CdA nella sua collegialità, l'OdV informa senza ritardo il Collegio Sindacale affinché questo inviti il CdA a convocare l'Assemblea, ovvero vi provveda autonomamente *ex* art. 2406 c.c., in caso di inottemperanza.

4.5.3 Misure nei confronti dei sindaci

In caso di violazioni delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello da parte di uno o più sindaci, il CdA, su richiesta del Collegio Sindacale e/o dell'OdV, convoca l'Assemblea dei soci al fine di adottare le misure più idonee previste dalla legge.

4.5.4 Misure nei confronti di partner commerciali, agenti, consulenti, collaboratori

Nei contratti e negli accordi stipulati e stipulanti con *partner* commerciali ed agenti, consulenti, collaboratori esterni o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società, devono essere inserite specifiche clausole in base alle quali la violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello e dal Codice Etico agli stessi applicabili, o l'eventuale commissione dei reati (e degli illeciti amministrativi) rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti, da parte degli stessi determinerà la risoluzione del rapporto contrattuale, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni alla Società, come nel caso di applicazione da parte del giudice delle misure sanzionatorie previste dal d.lgs. 231/2001.

Analoghe misure potranno essere previste con riferimento ai contratti di servizi infragruppo.

Per i provvedimenti nei confronti dei componenti dell'OdV, si rimanda alla disciplina di revoca dall'incarico degli stessi (v. par. 4.3.1 e Regolamento di funzionamento dell'OdV).

4.5.5 Misure nei confronti di lavoratori subordinati

L'osservanza delle disposizioni e delle regole comportamentali previste dal Modello costituisce adempimento da parte dei dipendenti di Sport e salute S.p.A. degli obblighi previsti dall'art. 2104, comma 2, del Codice civile.

La violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali del Modello da parte dei dipendenti di Sport e salute S.p.A. costituisce sempre illecito disciplinare.

Si precisa che i dipendenti sono soggetti ai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro per il personale dirigente e non dirigente di Sport e salute S.p.A. (di seguito semplicemente "CCNL").

I provvedimenti disciplinari sono irrogabili nei confronti dei lavoratori dipendenti di Sport e salute S.p.A., conformemente a quanto previsto dall'art. 7 della L. 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. "*Statuto dei Lavoratori*") e dai CCNL applicabili.

Per i dipendenti di livello non dirigenziale, tali provvedimenti sono quelli previsti dalle norme disciplinari di cui al CCNL, e precisamente, a seconda della gravità delle infrazioni:

- rimprovero verbale;
- rimprovero scritto;
- multa non superiore all'importo di quattro ore di retribuzione;
- sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino a 6 mesi;
- licenziamento con preavviso;
- licenziamento senza preavviso.

Ad ogni notizia di violazione del Modello verrà promossa un'azione disciplinare finalizzata all'accertamento della violazione stessa. In particolare, nella fase di accertamento verrà previamente contestato al dipendente l'addebito e gli sarà, altresì, garantito il termine di replica previsto dal CCNL applicabile in ordine alla sua difesa. Una volta accertata la violazione, sarà comminata all'autore una sanzione disciplinare proporzionata alla gravità della violazione commessa ed all'eventuale recidiva.

Resta inteso che saranno rispettate le procedure, le disposizioni e le garanzie previste dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori e dal CCNL, in materia di provvedimenti disciplinari.

Per quanto concerne l'accertamento delle infrazioni, i procedimenti disciplinari e la comminazione delle sanzioni restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze, al *management* di Sport e salute S.p.A.

Responsabili della concreta applicazione delle misure disciplinari sopra descritte sono L'Amministratore Delegato e il Responsabile della Direzione Risorse Umane, i quali

commineranno le sanzioni su eventuale segnalazione dell'Organismo di Vigilanza, sentito anche il parere del superiore gerarchico dell'autore della condotta censurata.
L'Organismo di Vigilanza riceve tempestiva informazione di ogni atto riguardante il procedimento disciplinare a carico di un lavoratore per violazione del presente Modello, fin dal momento della contestazione disciplinare, per la valutazione di competenza.

4.5.6 Violazioni del Modello e relative sanzioni

Fermi restando gli obblighi in capo a Sport e salute S.p.A. derivanti dallo Statuto dei Lavoratori, a titolo esemplificativo, i comportamenti che costituiscono violazione del Modello, corredati dalle relative sanzioni, sono di seguito indicati:

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 di **"multa non superiore all'importo di 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 fino a 6 mesi"** 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 - **accertato in sede penale** - non conforme alle prescrizioni del Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato rilevante ai fini della responsabilità amministrativa degli enti, nonché il lavoratore che sia recidivo oltre la terza volta nell'anno solare nelle mancanze di cui al punto 4. 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 - **accertato in sede penale** - in violazione alle prescrizionidel Modello, tale da **aver determinato** la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal d.lgs. 231/2001. 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.

Il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni sopra richiamate sono applicate anche tenendo conto (oltre a quanto indicato nel par. 4.5.1):

- delle mansioni del lavoratore;
- della posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- delle altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito disciplinare.

È fatto salvo il diritto di Sport e salute S.p.A. di chiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del Modello. In caso di violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali contenute nel Modello da parte di dirigenti, Sport e salute S.p.A., una volta accertata la responsabilità dell'autore della violazione, adotta nei confronti del responsabile la sanzione ritenuta più idonea in conformità a quanto previsto dal vigente CCNL applicabile ai dirigenti.

Se la violazione del Modello determina la sopravvenuta carenza del rapporto di fiducia tra la Società e il dirigente, la sanzione è individuata nel licenziamento per giusta causa.

Le suddette infrazioni verranno accertate, e i conseguenti procedimenti disciplinari avviati, secondo quanto previsto nel CCNL e nelle procedure aziendali, con il coinvolgimento dell'OdV.

4.5.7 Sistema disciplinare per le violazioni inerenti al sistema di segnalazione

Costituiscono inoltre violazioni del Modello:

- ritorsioni di qualsiasi genere (v. par. 3.3);
- ostacolo o tentativo di ostacolo alla presentazione di segnalazioni;
- violazione dell'obbligo di riservatezza dell'identità dei segnalanti, dei segnalati, delle persone comunque menzionate nella segnalazione e dei facilitatori, nonché del contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione;
- mancato svolgimento dell'attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute;
- segnalazioni, denunce o divulgazioni infondate delle quali sia accertata l'effettuazione con dolo o colpa grave.

Salvo il rilievo di altre particolarità del caso concreto, sarà considerata una notevole aggravante la circostanza che l'infrazione abbia determinato l'applicazione da parte di ANAC alla Società di una sanzione amministrativa pecuniaria ai sensi della normativa di riferimento.

In particolare, per le violazioni del Modello inerenti al sistema di segnalazione si prevede che, a seconda della gravità della condotta, valutata sulla base delle circostanze di cui al par. 4.5.1:

- in caso di ritorsioni:
    - il lavoratore diverso dal dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;
    - il dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;
    - l'amministratore incorre nel provvedimento della sospensione, con proporzionale perdita degli emolumenti (ove previsti), nella revoca di eventuali deleghe, nella revoca dalla carica;
- in caso di ostacolo o tentativo di ostacolo alla presentazione di segnalazioni:
    - il lavoratore diverso dal dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;
    - il dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;

- l'amministratore incorre nel provvedimento della sospensione, con proporzionale perdita degli emolumenti (ove previsti), nella revoca di eventuali deleghe, nella revoca dalla carica;

- in caso di violazione dell'obbligo di riservatezza dell'identità dei segnalanti, dei segnalati, delle persone comunque menzionate nella segnalazione e dei facilitatori, nonché del contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione:

    - il lavoratore diverso dal dirigente incorre nel provvedimento della multa, della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso;
    - il dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;
    - l'amministratore incorre nel provvedimento della multa, della sospensione, con proporzionale perdita degli emolumenti (ove previsti), della revoca di eventuali deleghe, della revoca dalla carica.

  Inoltre, salvo il rilievo di altre particolarità del caso concreto, la violazione dell'obbligo di riservatezza da parte di un dipendente o di un dirigente incaricato quale gestore delle segnalazioni sarà considerata una aggravante;

- in caso di mancato svolgimento dell'attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute:

    - il lavoratore diverso dal dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione e del licenziamento con preavviso;
    - il dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;

- in caso di segnalazioni, denunce o divulgazioni infondate delle quali sia accertata l'effettuazione con dolo o colpa grave:

    - il lavoratore diverso dal dirigente incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione, del licenziamento con preavviso, del licenziamento senza preavviso;
    - il dirigente incorre nel provvedimento del licenziamento con preavviso e del licenziamento senza preavviso;

- l'amministratore incorre nel provvedimento della revoca di eventuali deleghe e della revoca dalla carica.

Inoltre, in tutti i casi di segnalazioni, denunce o divulgazioni infondate delle quali sia accertata l'effettuazione con dolo o colpa grave, sarà considerata massima aggravante la determinazione di un danno per la Società. In tali casi, inoltre, la Società si riserva di richiedere al responsabile il conseguente risarcimento.

In ogni caso, delle sanzioni irrogate e/o delle violazioni accertate, la Direzione aziendale competente terrà sempre informato l'OdV.

4.6 Formazione e Comunicazione

Sport e salute S.p.A. assicura un'ampia divulgazione della propria organizzazione, dei principi e dei contenuti del Modello attraverso un adeguato programma di formazione e una sensibilizzazione continua sulle problematiche attinenti al Modello.

Tutti i dipendenti e i dirigenti con modalità diversificate secondo il loro grado di coinvolgimento nelle attività individuate come sensibili ai sensi del d.lgs. 231/2001, sono tenuti a partecipare ad una specifica attività formativa.

Possono essere invitati a partecipare i membri dell'organo amministrativo e del Collegio Sindacale, un rappresentante della Società di Revisione e, ove ritenuto opportuno, anche soggetti terzi che collaborano, a qualsiasi titolo, con la Società. La direzione competente raccoglie e archivia le evidenze relative all'effettiva partecipazione a detti interventi formativi.

L'attività di comunicazione e formazione, diversificata a seconda della posizione e del ruolo dei destinatari cui essa si rivolge, è, 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.

L'OdV coordina e monitora l'attività di comunicazione e formazione.

Ogni dipendente è tenuto a:

- acquisire consapevolezza dei contenuti del Modello;
- conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività;
- contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità, all'efficace attuazione del Modello, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso.

Il Modello è diffuso e comunicato nelle modalità suggerite e ritenute adeguate dall'OdV.

In ogni caso il Modello e il Codice Etico:

- sono pubblicati sulla intranet aziendale e per le parti opportune sul sito istituzionale;
- sono consegnati in copia ai componenti del CdA e agli altri organi sociali;
- possono essere inviati in copia singolarmente ad ogni dipendente anche attraverso i canali di comunicazione elettronica normalmente utilizzati dalla Società.

L'attività di comunicazione dei contenuti del Modello è indirizzata anche nei confronti di quei soggetti terzi che intrattengano con Sport e salute S.p.A. rapporti di collaborazione contrattualmente regolati o che rappresentano la Società senza vincoli di dipendenza (ad esempio: *partner* commerciali, agenti e consulenti, distributori, procacciatori d'affari e altri collaboratori autonomi).
A tal fine, Sport e salute S.p.A. fornirà indicazione, anche mediante i contratti e gli ordini di acquisto, dell'indirizzo url del sito istituzionale ove sono presenti il documento descrittivo del Modello e il Codice Etico.

4.7 Aggiornamento e adeguamento

L'OdV valuta costantemente se il Modello conservi nel tempo i requisiti di funzionalità e formula al CdA osservazioni e proposte attinenti all'eventuale modifica del Modello, l'organizzazione e il sistema di controllo.
Il CdA, su proposta dell'OdV, delibera in merito all'aggiornamento/revisione del Modello.
L'aggiornamento/revisione del Modello, a titolo esemplificativo e non esaustivo, può essere ritenuto opportuno/necessario in conseguenza di:

- violazioni delle prescrizioni del Modello;
- modificazioni dell'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa;
- novità legislative;
- esito di verifiche;
- altre esigenze.

Il Modello è, in ogni caso, sottoposto a revisione periodica.