



---

## **PARTE SPECIALE Q**

# **REATI IN MATERIA DI CRIMINALITÀ ORGANIZZATA**

---



## Parte speciale Q

# REATI IN MATERIA DI CRIMINALITÀ ORGANIZZATA

---

### 1. Premessa

La “parte speciale Q” è dedicata alla trattazione dei reati in materia di criminalità organizzata così come individuati nell’art. 24 *ter* d.lgs. n. 231 del 2001.

Di seguito viene riportato l’elenco delle fattispecie criminose prese in considerazione dalle suddette disposizioni, le modalità attraverso le quali queste fattispecie criminose possono essere compiute nonché le “macro aree” sensibili, i ruoli aziendali coinvolti e i protocolli di prevenzione attuati all’interno della Società. Infine, vengono riportati anche i c.d. “processi strumentali”, i “principi generali di comportamento” e i “compiti dell’Organismo di Vigilanza”.

Ai fini del presente documento si considera Protocollo di prevenzione “una specifica connotazione di una variabile organizzativa, secondo cui è progettata l’attività sensibile o che agisce sugli output della stessa, con l’effetto di azzerare o ridurre la probabilità o la frequenza con cui può essere compiuto un reato del catalogo di cui al d.lgs. n. 231 del 2001”.

### **Art. 416 c.p.: Associazione per delinquere**

#### *Testo della norma del Codice Penale*

Quando tre o più persone si associano allo scopo di commettere più delitti, coloro che promuovono o costituiscono od organizzano l’associazione sono puniti, per ciò solo, con la reclusione da tre a sette anni.

Per il solo fatto di partecipare all’associazione, la pena è della reclusione da uno a cinque anni. I capi soggiacciono alla stessa pena stabilita per i promotori.

Se gli associati scendono in armi le campagne o le pubbliche vie si applica la reclusione da cinque a quindici anni.

La pena è aumentata se il numero degli associati è di dieci o più.

Se l’associazione è diretta a commettere taluno dei delitti di cui agli articoli 600, 601 e 602, nonché all’art. 12, comma 3 *bis*, del testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell’immigrazione e norme sulla condizione dello straniero, di cui al decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286, si applica la reclusione da cinque a quindici anni nei casi previsti dal primo comma e da quattro a nove anni nei casi previsti dal secondo comma.



### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

Perché possa parlarsi di associazione per delinquere occorre la partecipazione di (almeno) tre soggetti. Tale requisito assume rilevanza con riguardo a tutte le condotte previste e punite dall'art. 416 c.p.

Il numero minimo degli associati deve essere valutato in senso oggettivo – in quest'ottica, si deve avere riguardo alla componente umana effettiva ed esistente nel sodalizio, non al numero degli imputati presenti nel processo –. Ne discende che integra il reato in commento anche la (eventuale) partecipazione di persone rimaste ignote, decedute o giudicate a parte (Cass. pen., sez. VI, 6 aprile 2005, Biancucci; Cass. pen., sez. II, 30 aprile 2001, Cataldo).

### *Descrizione*

Secondo l'impostazione tradizionale della Corte di cassazione, gli elementi costitutivi dell'associazione per delinquere sono dati dalla formazione e dalla permanenza di un vincolo associativo continuativo tra tre o più persone finalizzato a commettere una serie indeterminata di delitti, con la predisposizione comune dei mezzi occorrenti per la realizzazione del programma delinquenziale e con la permanente consapevolezza di ciascun associato di fare parte del sodalizio criminoso e di essere disponibile ad operare per l'attuazione del programma stesso (Cass. pen., sez. I, 22 febbraio 1979, Pino).

Dalla definizione che precede si evince chiaramente come la finalizzazione del vincolo associativo continuativo alla commissione di una serie indeterminata di delitti costituisca il cuore della fattispecie incriminatrice in esame, giustificandone vuoi la collocazione sistematica nell'ambito del titolo II, libro V del codice penale ("[d]elitti contro l'ordine pubblico"), vuoi l'oggettività giuridica.

Proprio in quest'ottica, la Suprema Corte è giunta ad affermare la sufficienza, ai fini che qui ci occupano, di un accordo di carattere generale volto all'attuazione di un programma del tutto indeterminato di reati – fine, che assume rilevanza a prescindere dalla effettiva commissione di questi ultimi (Cass. pen., sez. VI, 14 giugno 1995, Montani; Cass. pen., sez. VI, 22 aprile 1989, Morelli; Cass. pen., sez. I, 28 novembre 1988, Donato; Cass. pen., sez. I, 23 giugno 1988, Olivieri. Nel senso della ammissibilità anche di un programma maggiormente specifico, pur nella necessità di un concorrente fine ulteriore avente ad oggetto una serie indeterminata di delitti, si è espressa Cass. pen., sez. fer., 21 agosto 1990, Ventura).

Ciò, sul presupposto che la lettera dell'art. 416 c.p. postuli unicamente una pluralità di delitti programmati, consistendo lo spirito della norma nella repressione di condotte che, quand'anche non raggiungano il livello del concorso di persone nel reato, costituiscono non di meno un pericolo per l'ordine pubblico (Cass. pen., sez. I, 15 gennaio 1997, Ciampà).

Su questo sfondo, la Corte di cassazione sottolinea l'impossibilità di desumere la responsabilità relativa ai singoli reati – fine dalla mera partecipazione all'associazione (Cass. pen., sez. I, 18 febbraio 1998, Nikolic), occorrendo all'uopo la prova di una effettiva partecipazione (morale o materiale) al fatto, alla stregua dei tradizionali criteri dettati in tema di accertamento della responsabilità penale (Cass. pen., sez. I, 1° aprile



1992, Bruno. Cass. pen., sez. I, 30 gennaio 1992, Abbate, tuttavia, postula la sufficienza del mero consenso anche tacito).

Da quanto precede discende che è a partire da detti assiomi di fondo che occorre trarre le mosse laddove si intenda individuare il criterio distintivo tra il delitto in esame e il concorso di persone nel reato continuato. Criterio distintivo che la Suprema Corte ha tradizionalmente individuato nel grado di determinatezza del disegno criminoso rispetto al programma associativo. Così, se per aversi associazione per delinquere, l'accordo deve essere diretto all'attuazione di un più ampio programma criminoso per la commissione di una serie non determinata di delitti – ciò che dà vita ad un vincolo associativo, fonte di allarme sociale (Cass. pen., sez. VI, 22 aprile 1989, Morelli) –, perché si possa parlare di concorso di persone nel reato continuato, occorre invece che l'accordo intervenga in via occasionale, per la realizzazione di uno o più reati specificamente predeterminati (Cass. pen., sez. VI, 22 aprile 1989, Morelli. Nello stesso senso, Cass. pen., sez. V, 22 febbraio 1999, Boldrini; Cass. pen., sez. V, 20 gennaio 1999, Stolder; Cass. pen., sez. VI, 16 gennaio 1998, Pastori; Cass. pen., sez. VI, 12 maggio 1995, Mauriello; Cass. pen., sez. I, 5 dicembre 1994, Semeraro; Cass. pen., sez. I, 15 gennaio 1993, Ambrosino; Cass. pen., sez. I, 11 ottobre 1991, Niccolai).

Secondo la costante giurisprudenza di legittimità, non è necessario che l'associazione si sostanzi in un organismo formale, che trae origine da un regolare atto costitutivo, essendo all'uopo sufficiente la predisposizione – anche rudimentale (Cass. pen., sez. I, 27 febbraio 1993, Salvo) – di mezzi in concreto idonei alla realizzazione del programma criminoso (Cass. pen., sez. VI, 11 maggio 1998, Pareglio). In quest'ottica, l'esistenza del vincolo associativo può essere desunta anche per *facta concludentia* (insegna Cass. pen., sez. VI, 10 aprile 1987, Gravosio, che a venire qui in rilievo possono essere parametri di valutazione quali la continuità, la frequenza e l'intensità dei rapporti intercorrenti tra i singoli soggetti, l'interdipendenza delle loro condotte, la predisposizione dei mezzi finanziari, etc.).

Dal punto di vista strutturale, occorre premettere che la rilevanza penale delle condotte passate in rassegna dall'art. 416 c.p. è subordinata all'effettiva costituzione del sodalizio criminoso: l'effettiva formazione dell'associazione delittuosa costituisce il nucleo essenziale comune di tutte le condotte qualificate.

Ciò detto, preme rilevare come la mera partecipazione costituisca – rispetto alla costituzione, promozione ed organizzazione - l'ipotesi di compartecipazione minore all'ente associativo. Secondo l'interpretazione tradizionale, la condotta di partecipazione è condotta a forma libera, posto che qualunque azione, purché dotata di efficacia causale rispetto all'evento tipico, è costitutiva della materialità del fatto (Cass. pen., sez. I, 27 gennaio 1986, Scala).

Sovente, in giurisprudenza, si registra la tendenza a ridurre la sfera della partecipazione ad un atteggiamento di mera adesione psicologica all'ente associativo, sia pure caratterizzata dallo svolgimento di una qualche attività ad opera del compartecipe. Tale indirizzo esegetico appare censurabile, siccome "non rispettoso" dei principi di materialità e offensività del reato. In quest'ottica, maggiormente tassativa sembra l'opinione secondo la quale, affinché si possa parlare di partecipazione, occorre che sia accertato (almeno) l'espletamento di attività materiali finalizzate alla sopravvivenza dell'associazione o al perseguimento degli scopi associativi (Cass. pen., sez. I, 25 febbraio 1991, Grassonelli; Cass. pen., sez. I, 21 marzo 1988, Agostani).

Se promotore è colui che, facendosi iniziatore dell'associazione, si adopera affinché venga costituito il sodalizio criminoso, la condotta di costituzione viene in rilievo ogni qual volta il soggetto attivo determina o



concorre a determinare la nascita dell'organizzazione, provvedendo al compimento del complesso di attività successive alla promozione dell'ente associativo.

Secondo Cass. pen., sez. VI, 11 febbraio 1994, De Tommasi, è organizzatore dell'associazione colui il quale coordina l'attività dei singoli associati per assicurare la vita, l'efficienza e lo sviluppo dell'associazione.

Capo, infine, è chi ha la facoltà di emanare ordini, essendo posto in posizione di superiorità o supremazia gerarchica.

Secondo l'insegnamento tradizionale, il reato è punito a titolo di dolo specifico, sostanziandosi nella coscienza e volontà di contribuire attivamente alla vita dell'associazione (Cass. pen., sez. I, 22 aprile 1985, Aslan). Ciascuno dei compartecipi, oltre a mirare alla realizzazione di più delitti, deve essere a conoscenza del fatto che altri due soggetti perseguono la medesima finalità.

Non è, invece, necessaria la conoscenza reciproca di tutti gli associati (Cass. pen., sez. I, 22 aprile 1985, Aslan).

Il reato si consuma nel luogo e nel tempo in cui è costituito il vincolo associativo diretto allo scopo comune. A detto criterio generale soccorre quello sussidiario (e presuntivo) del luogo del primo reato commesso o del primo atto diretto a commettere i delitti programmati.

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società, in modo consapevole, finanzia direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti (tre o più persone) che si associano allo scopo di commettere una serie indeterminata di delitti.
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno interno alla Società – apicale o dipendente – si associano allo scopo di commettere più delitti tra quelli richiamati dal D. Lgs. n. 231 del 2001, ovvero tra quelli non direttamente da questo richiamati.
- La Società partecipa in modo consapevole al sodalizio criminoso in essere operando quale consulente finanziario in favore degli associati.
- La Società riveste il ruolo di organizzatore del sodalizio criminoso in essere operando, quale consulente finanziario, con autonomia funzionale e con potere di coordinamento dell'attività degli altri associati.
- La Società riveste il ruolo di organizzatore del sodalizio criminoso in essere operando quale consulente finanziario e, in particolare, quale “esperto” del riciclaggio degli ingenti mezzi finanziari provenienti dagli illeciti traffici cui gli associati sono dediti.
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno interno
- alla Società - apicale o dipendente - si associano allo scopo di commettere una serie indeterminata di reati, in particolare:
  - o reati in materia fiscale ai fini di evasione dell'IVA, attraverso l'emissione di fatture per operazioni inesistenti;
  - o reati di bancarotta fraudolenta, attraverso ad esempio, la ricezione di pagamenti da parte del fallito o del fallendo, a danno di altri creditori ugualmente legittimati;



- reato di ricorso abusivo al credito, ad esempio dissimulando il dissesto o lo stato di insolvenza di un cliente nei confronti di un ente creditizio.
- La Società, pur partecipando all'esecuzione di un unico reato - fine, tra quelli posti in essere dai sodali, agisce non di meno nell'ambito di un contesto operativo concreto in seno al quale il ruolo rivestito dalla stessa non poteva, in virtù della particolare distribuzione dei compiti tra gli associati, nonché della specializzazione settoriale che viene in rilievo, essere affidato a soggetti esterni all'associazione per delinquere.

***Art. 416 comma 6 c.p.: Associazione a delinquere finalizzata al compimento di uno dei reati di cui agli artt. 600, 601, e 602 c.p. (per la descrizione dei delitti di cui agli artt. 600, 601 e 602 c.p. si rimanda al corrispondente paragrafo”)***

*Testo della norma del Codice Penale*

Se l'associazione è diretta a commettere taluno dei delitti di cui agli articoli 600, 601 e 602, nonché all'art. 12, comma 3 *bis*, del testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero, di cui al decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286, si applica la reclusione da cinque a quindici anni nei casi previsti dal primo comma e da quattro a nove anni nei casi previsti dal secondo comma.

*Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da “Chiunque”.

Perché possa parlarsi di associazione per delinquere occorre la partecipazione di (almeno) tre soggetti. Tale requisito assume rilevanza con riguardo a tutte le condotte previste e punite dall'art. 416 c.p.

Il numero minimo degli associati deve essere valutato in senso oggettivo – in quest'ottica, si deve avere riguardo alla componente umana effettiva ed esistente nel sodalizio, non al numero degli imputati presenti nel processo –. Ne discende che integra il reato in commento anche la (eventuale) partecipazione di persone rimaste ignote, decedute o giudicate a parte (Cass. pen., sez. VI, 6 aprile 2005, Biancucci; Cass. pen., sez. II, 30 aprile 2001, Cataldo).

*Descrizione*

Per la descrizione della fattispecie di carattere generale si rinvia alle considerazioni svolte al paragrafo inerente l'art. 416 c.p. (Associazione per delinquere).

Il comma 6 dell'art. 416 c.p. in commento è stato aggiunto dall'art. 4 L.11 agosto 2003, n. 228 (“Misure urgenti contro la tratta di persone”).

Il legislatore ha inteso assoggettare promotori, costitutori, organizzatori e partecipi di associazioni di tal fatta ad un trattamento sanzionatorio più severo rispetto a quello previsto in relazione all'ipotesi associativa comune. Ciò al fine di prevenire e reprimere più efficacemente l'attività criminosa di sodalizi volti alla commissione dei reati di riduzione o mantenimento in schiavitù (art. 600 c.p.), tratta di persone (art. 601 c.p.) e acquisto o alienazione di schiavi (art. 602 c.p.).



Viene qui in rilievo una circostanza aggravante ad hoc, il cui elemento differenziale è rappresentato dal dolo specifico: tra i delitti indeterminati che gli associati si prefiggono di commettere devono rientrare pure uno dei delitti di cui agli artt. 600, 601 e 602 c.p..

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società, in modo consapevole, finanzia direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti (tre o più persone) che si associano allo scopo di commettere (anche) taluno dei delitti di cui agli artt. 600, 601 e 602 c.p..
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società – apicale o dipendente - si associano per commettere (anche) taluno dei delitti di cui agli artt. 600, 601 e 602 c.p..
- La Società riveste il ruolo di organizzatore del sodalizio criminoso in essere operando quale consulente finanziario e, in particolare, quale “esperto” del riciclaggio degli ingenti mezzi finanziari provenienti dagli illeciti traffici cui gli associati sono dediti.
- La Società, pur partecipando all'esecuzione di un unico reato - fine tra quelli di cui agli artt. 600, 601 e 602 c.p., agisce non di meno nell'ambito di un contesto operativo concreto in seno al quale il ruolo rivestito dalla stessa non poteva, in virtù della particolare distribuzione dei compiti tra gli associati, nonché della specializzazione settoriale che viene in rilievo, essere affidato a soggetti esterni all'associazione per delinquere.

### **Art. 416-bis c.p.: Associazione di tipo mafioso**

#### *Testo della norma del Codice Penale*

Chiunque fa parte di un'associazione di tipo mafioso formata da tre o più persone, è punito con la reclusione da sette a dodici anni. Coloro che promuovono, dirigono o organizzano l'associazione sono puniti, per ciò solo, con la reclusione da nove a quattordici anni.

L'associazione è di tipo mafioso quando coloro che ne fanno parte si avvalgono della forza di intimidazione del vincolo associativo e della condizione di assoggettamento e di omertà che ne deriva per commettere delitti, per acquisire in modo diretto o indiretto la gestione o comunque il controllo di attività economiche, di concessioni, di autorizzazioni, appalti e servizi pubblici o per realizzare profitti o vantaggi ingiusti per sé o per altri ovvero al fine di impedire od ostacolare il libero esercizio del voto o di procurare voti a sé o ad altri in occasione di consultazioni elettorali.

Se l'associazione è armata si applica la pena della reclusione da nove a quindici anni nei casi previsti dal primo comma e da dodici a ventiquattro anni nei casi previsti dal secondo comma.

L'associazione si considera armata quando i partecipanti hanno la disponibilità, per il conseguimento della finalità dell'associazione, di armi o materie esplosive, anche se occultate o tenute in luogo di deposito.

Se le attività economiche di cui gli associati intendono assumere o mantenere il controllo sono finanziate in tutto o in parte con il prezzo, il prodotto, o il profitto di delitti, le pene stabilite nei commi precedenti sono aumentate da un terzo alla metà.



Nei confronti del condannato è sempre obbligatoria la confisca delle cose che servirono e furono destinate a commettere il reato e delle cose che ne sono il prezzo, il prodotto, il profitto o che ne costituiscono l'impiego.

Le disposizioni del presente articolo si applicano anche alla camorra, alla 'ndrangheta, e alle altre associazioni, comunque localmente denominate, anche straniere, che valendosi della forza intimidatrice del vincolo associativo perseguono scopi corrispondenti a quelli delle associazioni di tipo mafioso.

### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

Perché possa parlarsi di associazione per delinquere occorre la partecipazione di (almeno) tre soggetti. Tale requisito assume rilevanza con riguardo a tutte le condotte previste e punite dall'art. 416 c.p.

Il numero minimo degli associati deve essere valutato in senso oggettivo – in quest'ottica, si deve avere riguardo alla componente umana effettiva ed esistente nel sodalizio, non al numero degli imputati presenti nel processo –. Ne discende che integra il reato in commento anche la (eventuale) partecipazione di persone rimaste ignote, decedute o giudicate a parte (Cass. pen., sez. VI, 6 aprile 2005, Biancucci; Cass. pen., sez. II, 30 aprile 2001, Cataldo).

### *Descrizione*

Viene qui in rilievo una figura associativa "speciale", che si differenzia rispetto a quella di cui all'art. 416 c.p., sul versante attivo, in virtù della forza di intimidazione promanante dal vincolo associativo e, sul versante passivo, in forza della condizione di assoggettamento ed omertà che ne deriva. Sotto il profilo finalistico, si riscontra dunque una maggiore ampiezza degli scopi perseguiti rispetto a quelli propri dell'art. 416 c.p..

La forza intimidatrice deve derivare dal vincolo associativo e non da un singolo affiliato, in quanto il sodalizio criminoso deve essere idoneo ad incutere timore per se stesso (Cass. pen., sez. I, 15 marzo 1985, Scarabaggio). In quest'ottica, l'associazione può considerarsi mafiosa solo ove il timore da essa suscitato risulti idoneo a creare di per sé uno stato di sottomissione come conseguenza di una fama criminale già da tempo consolidatasi.

La valorizzazione del rapporto tra forza intimidatrice e condizione di assoggettamento e di omertà che ne deriva in termini di causa – effetto consente una corretta valutazione del requisito cardine dell'associazione speciale che qui ci occupa, consistente appunto nella forza di intimidazione mafiosa: potrà considerarsi tale solo (quel)la carica idonea a produrre di per sé la condizione di assoggettamento e di omertà.

Sovente in giurisprudenza, si reputa sufficiente (anche) la mera potenzialità della forza di intimidazione, da intendersi come capacità di incutere paura e sottomissione, a prescindere dall'effettivo compimento di atti di intimidazione (Cass. pen., sez. I, 10 aprile 1987, Saviano).

Le ipotesi di gestione o di controllo cui la norma fa riferimento concernono attività economiche intese nel senso più ampio, appartenenti al settore privato o a quello pubblico. Più in particolare, se con il termine "gestione" si deve intendere l'esercizio in senso lato di un'attività economica, la locuzione "controllo" identifica la situazione di fatto grazie alla quale si è in grado di condizionare determinati settori economici o di influire sugli organi competenti ad emanare gli atti amministrativi indicati nella norma.

Per "profitti" o "vantaggi ingiusti" devono intendersi i profitti o vantaggi non tutelati, nemmeno in via indiretta, dall'ordinamento giuridico.



Il concorso esterno in associazione mafiosa può realizzarsi anche nella forma del “patto politico – mafioso”, consistente nella promessa di appoggio elettorale, da parte del sodalizio criminoso, ad un determinato candidato, in cambio della (correlativa) promessa di favorire gli interessi della predetta associazione.

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società finanzia, in modo consapevole, direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l’operato – soggetti che fanno parte di un’associazione mafiosa formata da tre o più persone (l’associazione si considera “di tipo mafioso” quando coloro che ne fanno parte si avvalgono della forza di intimidazione del vincolo associativo e della condizione di assoggettamento e di omertà che ne deriva per commettere delitti, per acquisire in modo diretto o indiretto la gestione o comunque il controllo di attività economiche, di concessioni, di autorizzazioni, appalti e servizi pubblici o per realizzare profitti o vantaggi ingiusti per sé o per altri ovvero al fine di impedire od ostacolare il libero esercizio del voto o di procurare voti a sé o ad altri in occasione di consultazioni elettorali. Tali disposizioni si applicano, per espressa statuizione normativa, anche alla camorra e altre associazioni, comunque localmente denominate, anche straniere, che valendosi della forza intimidatrice del vincolo associativo perseguono scopi corrispondenti a quelli delle associazioni di tipo mafioso).
- Uno o più soggetti intranei alla Società, in posizione apicale, fa/fanno parte di un’associazione di tipo mafioso (formata da tre o più persone, anche estranee alla Società), ovvero la promuovono, la dirigono o la organizzano.
- La minoranza dei componenti il consiglio di amministrazione della Società impone alla maggioranza e al collegio sindacale la commissione di una serie di reati contro la Pubblica Amministrazione, il cui profitto va ad esclusivo vantaggio della minoranza stessa. Ciò in forza della condizione di assoggettamento e di omertà in cui versa la maggioranza dei consiglieri e dei componenti il collegio sindacale, di per sé prova della forza di intimidazione derivante dal vincolo associativo riscontrabile in capo alla predetta minoranza.
- La minoranza dei componenti il consiglio di amministrazione della Società si avvale della condizione di assoggettamento e di omertà in cui versa la maggioranza dei consiglieri e dei componenti il collegio sindacale al fine di acquisire il controllo di un’attività economica, secondo quanto riportato nella descrizione del reato in oggetto.
- La Società riveste il ruolo di organizzatore del sodalizio criminoso in essere operando quale consulente finanziario e, in particolare, quale “esperto” del riciclaggio degli ingenti mezzi finanziari provenienti dagli illeciti dell’associazione di tipo mafioso.
- La Società, pur partecipando all’esecuzione di un unico reato - fine, tra quelli posti in essere dai sodali, agisce non di meno nell’ambito di un contesto operativo concreto in seno al quale il ruolo rivestito dalla stessa non poteva, in virtù della particolare distribuzione dei compiti tra gli associati, nonché della specializzazione settoriale che viene in rilievo, essere affidato a soggetti esterni all’associazione di tipo mafioso.



## **Art. 416-ter c.p.: Scambio elettorale politico-mafioso**

### *Testo della norma*

La pena stabilita dal primo comma dell'art. 416-bis si applica anche a chi ottiene la promessa di voti prevista dal terzo comma del medesimo articolo 416-bis in cambio della erogazione di denaro.

### *Autore del reato*

Soggetto attivo del reato è o un partecipante all'associazione di cui all'art. 416 bis c.p. (associazione di tipo mafioso), o una persona collegata a sistemi organizzativi e metodi mafiosi.

### *Descrizione*

La fattispecie incriminatrice in commento è imperniata sull'accordo sinallagmatico illecito esistente tra potere mafioso e potere politico e sanziona il fenomeno del cosiddetto "voto di scambio", che si realizza vuoi nella forma dell'erogazione di denaro al promittente mafioso, vuoi attraverso il cosiddetto "scambio politico – mafioso" avente per oggetto l'esito del voto.

Scopo della norma è quello di descrivere e tipizzare una particolare ipotesi di cooperazione illecita, incentrandola sull'elargizione di un'utilità in denaro in favore del sodalizio mafioso, subordinata alla "promessa di voti" da parte dell'associazione.

Ai fini della sussistenza di tale fattispecie criminosa, è necessaria l'esistenza di una associazione mafiosa, destinataria dell'elargizione di denaro, che si impegna a far votare il soggetto candidato. Il denaro elargito deve essere destinato a favore dell'associazione promittente e non di un singolo soggetto.

Con l'espressione "promessa di voti" si intende (non tanto la promessa di votare, quanto piuttosto) la promessa di fare votare terzi (e) in numero sufficiente a favorire il soggetto che ha erogato il denaro.

Il reato si configura laddove si riscontri la sussistenza dell'erogazione di denaro da parte del candidato alle elezioni e la correlativa promessa del ricevente di procurare voti in favore del primo, grazie alla mobilitazione di un'associazione mafiosa, che opera con metodi quali quelli di cui al comma 3 dell'art. 416 bis c.p..

### *Esemplificazione*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società finanziaria, in modo consapevole, direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti che fanno parte di un'associazione mafiosa o che sono collegati a sistemi organizzativi e metodi mafiosi, affinché questi ultimi si impegnino a far votare un soggetto candidato alle elezioni.



- Uno o più soggetti intranei alla Società, in posizione apicale e che fa/fanno parte di un'associazione di tipo mafioso (formata da tre o più persone, anche estranee alla Società), è/sono collegati a sistemi organizzativi e metodi mafiosi, affinché questi ultimi si impegnino a far votare un soggetto candidato alle elezioni.
- Uno o più soggetti intranei alla Società, in posizione apicale, operano dall'esterno in favore di un'associazione di tipo mafioso (formata da tre o più persone, anche estranee alla Società), facendo pressione ai propri dipendenti e/o clienti perché orientino il loro voto verso un soggetto candidato alle elezioni in cambio di agevolazioni o altre utilità per la Società stessa.

### **Art. 630 c.p.: Sequestro di persona a scopo di estorsione**

#### *Testo della norma*

Chiunque sequestra una persona allo scopo di conseguire, per sé o per altri, un ingiusto profitto come prezzo della liberazione, è punito con la reclusione da venticinque a trenta anni.

Se dal sequestro deriva comunque la morte, quale conseguenza non voluta dal reo, della persona sequestrata, il colpevole è punito con la reclusione di anni trenta.

Se il colpevole cagiona la morte del sequestrato si applica la pena dell'ergastolo.

Al concorrente che, dissociandosi dagli altri, si adopera in modo che il soggetto passivo riacquisti la libertà, senza che tale risultato sia conseguenza del prezzo della liberazione, si applicano le pene previste dall'articolo 605. Se tuttavia il soggetto passivo muore, in conseguenza del sequestro, dopo la liberazione, la pena è della reclusione da sei a quindici anni.

Nei confronti del concorrente che, dissociandosi dagli altri, si adopera, al di fuori del caso previsto dal comma precedente, per evitare che l'attività delittuosa sia portata a conseguenze ulteriori ovvero aiuta concretamente l'autorità di polizia o l'autorità giudiziaria nella raccolta di prove decisive per l'individuazione o la cattura dei concorrenti, la pena dell'ergastolo è sostituita da quella della reclusione da dodici a venti anni e le altre pene sono diminuite da un terzo a due terzi.

Quando ricorre una circostanza attenuante, alla pena prevista dal secondo comma è sostituita la reclusione da venti a ventiquattro anni; alla pena prevista dal terzo comma è sostituita la reclusione da ventiquattro a trenta anni. Se concorrono più circostanze attenuanti, la pena da applicare per effetto delle diminuzioni non può essere inferiore a dieci anni, nell'ipotesi prevista dal secondo comma, ed a quindici anni, nell'ipotesi prevista dal terzo comma.

I limiti di pena preveduti nel comma precedente possono essere superati allorché ricorrono le circostanze attenuanti di cui al quinto comma del presente articolo.



### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

Perché possa parlarsi di associazione per delinquere occorre la partecipazione di (almeno) tre soggetti. Tale requisito assume rilevanza con riguardo a tutte le condotte previste e punite dall'art. 416 c.p.

Il numero minimo degli associati deve essere valutato in senso oggettivo – in quest'ottica, si deve avere riguardo alla componente umana effettiva ed esistente nel sodalizio, non al numero degli imputati presenti nel processo –. Ne discende che integra il reato in commento anche la (eventuale) partecipazione di persone rimaste ignote, decedute o giudicate a parte (Cass. pen., sez. VI, 6 aprile 2005, Biancucci; Cass. pen., sez. II, 30 aprile 2001, Cataldo).

### *Descrizione*

Il reato in questione può realizzarsi, oltre che con la coercizione fisica che impedisce ogni libertà di movimento, anche attraverso l'inganno e con motivi pretestuosi che attraggano la vittima e ne inficino la volontà di autodeterminarsi.

Ad integrazione di tale fattispecie di reato, affinché sussista, vi è la finalità di conseguire un ingiusto profitto come prezzo della liberazione.

Per ingiusto profitto deve intendersi qualsiasi utilità, anche non patrimoniale, che si risolva in una situazione che abbia rilevanza per il diritto.

Quanto previsto dai commi 2 e 3 della norma in esame è considerato dai più come circostanza aggravante che si concretizza nell'evento morte.

Dell'evento morte non risponde solo chi lo ha cagionato, ma anche i concorrenti che non lo hanno voluto e ciò a norma del comma 2, il quale configura la morte dell'ostaggio come circostanza aggravante oggettiva del sequestro a scopo di estorsione.

Nel caso in cui, invece, taluni dei concorrenti uccidano volontariamente il sequestrato, gli altri risponderanno del delitto ai sensi del comma 2 solo ove abbiano avuto coscienza che l'omicidio si sarebbe realizzato malgrado la loro volontà o abbiano ignorato o ritenuto inesistente il pericolo per colpa a loro ascrivibile.

Per quanto riguarda le ipotesi di cui ai commi 4 e 5, queste configurano speciali circostanze attenuanti che richiedono che il concorrente si dissoci dagli altri. L'attenuante della dissociazione consiste in una vera e propria scissione della condotta del concorrente da quella degli altri e che tale comportamento, finalisticamente diretto a fare riacquistare la libertà all'ostaggio senza il pagamento del riscatto, deve essere, oltre che concreto ed effettivo, anche soggettivamente volontario benché non sia richiesta la spontaneità. È del tutto irrilevante che la dissociazione sia frutto di effettivo ravvedimento o invece di mero calcolo. Nel caso



di liberazione della vittima, la dissociazione deve avvenire prima che l'ostaggio sia rimesso in libertà, senza pagamento di riscatto.

### *Esemplificazioni*

Si riporta di seguito l'esemplificazione relativa alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società finanzia, in modo consapevole, direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – chi sequestra una persona allo scopo di conseguire, per sé, per altri o per la Società stessa, un ingiusto profitto come prezzo della liberazione.

## ***Associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del testo unico di cui al Decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309)***

### *Testo della norma*

Quando tre o più persone si associano allo scopo di commettere più delitti tra quelli previsti dall'articolo 73, chi promuove, costituisce, dirige, organizza o finanzia l'associazione è punito per ciò solo con la reclusione non inferiore a venti anni.

Chi partecipa all'associazione è punito con la reclusione non inferiore a dieci anni.

La pena è aumentata se il numero degli associati è di dieci o più o se tra i partecipanti vi sono persone dedite all'uso di sostanze stupefacenti o psicotrope.

Se l'associazione è armata la pena, nei casi indicati dai commi 1 e 3, non può essere inferiore a ventiquattro anni di reclusione e, nel caso previsto dal comma 2, a dodici anni di reclusione. L'associazione si considera armata quando i partecipanti hanno la disponibilità di armi o materie esplosive, anche se occultate o tenute in luogo di deposito.

La pena è aumentata se ricorre la circostanza di cui alla lettera e) del comma 1 dell'articolo 80.

Se l'associazione è costituita per commettere i fatti descritti dal comma 5 dell'articolo 73, si applicano il primo e il secondo comma dell'art. 416 del codice penale.

Le pene previste dai commi da 1 a 6 sono diminuite dalla metà a due terzi per chi si sia efficacemente adoperato per assicurare le prove del reato o per sottrarre all'associazione risorse decisive per la commissione dei delitti.

Quando in leggi e decreti è richiamato il reato previsto dall'articolo 75 della legge 22 dicembre 1975, n. 685, abrogato dall'articolo 38, comma 1, della legge 26 giugno 1990, n. 162, il richiamo si intende riferito al presente articolo.

### *1.1.1 Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

Perché possa parlarsi di associazione per delinquere occorre la partecipazione di (almeno) tre soggetti. Tale requisito assume rilevanza con riguardo a tutte le condotte previste e punite dall'art. 416 c.p.



Il numero minimo degli associati deve essere valutato in senso oggettivo – in quest’ottica, si deve avere riguardo alla componente umana effettiva ed esistente nel sodalizio, non al numero degli imputati presenti nel processo –. Ne discende che integra il reato in commento anche la (eventuale) partecipazione di persone rimaste ignote, decedute o giudicate a parte (Cass. pen., sez. VI, 6 aprile 2005, Biancucci; Cass. pen., sez. II, 30 aprile 2001, Cataldo).

### *Descrizione*

L’associazione è identificabile nell’accordo destinato a costituire una struttura permanente in cui i singoli associati divengono parti di un tutto finalizzato a commettere una serie indeterminata di delitti della stessa specie, preordinati alla cessione o al traffico di droga, con la particolarità che, per la configurazione del reato associativo, non è richiesta la presenza di una complessa e articolata organizzazione dotata di notevoli disponibilità economiche, ma è sufficiente l’esistenza di strutture, sia pure rudimentali, deducibili dalla predisposizione di mezzi, anche semplici ed elementari, per il perseguimento del fine comune, in modo da concretare un supporto stabile e duraturo alle singole deliberazioni criminose, col contributo degli associati.

Il dolo consiste nella coscienza e volontà di partecipare attivamente alla realizzazione dell’accordo e quindi del programma delinquenziale in modo stabile e permanente.

Quando la condotta si esaurisce nella partecipazione ad un solo episodio criminoso, la volontà di partecipare all’associazione deve essere particolarmente puntuale e rigorosa.

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società finanzia consapevolmente direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l’operato – soggetti (tre o più persone) o strutture che, essendo muniti dell’autorizzazione di cui all’art. 17 D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309, illecitamente cedono, mettono nella disponibilità o procurano ad altri che le mettono in commercio le sostanze o le preparazioni indicate nelle tabelle I e II di cui all’art. 14 D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309).
- La Società finanzia consapevolmente direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l’operato – soggetti (tre o più persone) o strutture che, senza l’autorizzazione di cui all’art. 17 D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309, si associano allo scopo di coltivare, produrre, fabbricare, estrarre, raffinare, vendere, offrire o mettere in vendita, cedere, distribuire, commerciare, trasportare, procurare ad altri, inviare, passare o spedire in transito, consegnare, ricevere a qualsiasi titolo o comunque illecitamente detenere per qualunque scopo sostanze stupefacenti o psicotrope.
- La Società finanzia consapevolmente direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l’operato – soggetti (tre o più persone) o strutture che coltivano, producono o fabbricano sostanze stupefacenti o psicotrope diverse da quelle stabilite nel decreto di autorizzazione).
- La Società finanzia consapevolmente direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l’operato – soggetti (tre o più persone) o strutture che, senza l’autorizzazione di cui all’art. 17 D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309, importano, esportano, acquistano, ricevono a qualsiasi titolo o comunque illecitamente detengono: a) sostanze stupefacenti o psicotrope che per quantità o modalità di presentazione, avuto riguardo al peso lordo complessivo) o al confezionamento frazionato, ovvero per altre circostanze dell’azione (liberamente apprezzabili da parte del giudice



penale), appaiono destinate ad un uso non esclusivamente personale; b) medicinali contenenti sostanze stupefacenti o psicotrope di cui alla tabella II, sezione A D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309 che eccedono il quantitativo previsto in quest'ultima).

- La Società finanzia consapevolmente direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti (tre o più persone) o strutture che illecitamente producono o commercializzano le sostanze chimiche di base ed i precursori di cui alle categorie 1, 2 e 3 dell'allegato I al D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309, utilizzabili nella produzione clandestina delle sostanze stupefacenti o psicotrope previste nelle tabelle di cui all'art. 14 citato decreto).
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società, - apicale o dipendente - utilizzando le strutture di proprietà o di pertinenza della stessa Società, si associano allo scopo di commettere più delitti tra quelli previsti dall'articolo 73, o promuovono, costituiscono, dirigono, organizzano o finanziano l'associazione.

***Fabbricazione senza licenza dell'Autorità (art. 1 L. n. 895/67; art. 9 L. n. 497/74; art. 1 L. 110/75; art. 28 T.U.L.P.S.; art. 34 Reg T.U.L.P.S.)***

*Testo della norma*

Art. 1 L. n. 895/67

Chiunque senza licenza dell'autorità fabbrica o introduce nello Stato o pone in vendita o cede a qualsiasi titolo armi da guerra o tipo guerra, o parti di esse, atte all'impiego, munizioni da guerra, esplosivi di ogni genere, aggressivi chimici o altri congegni micidiali, ovvero ne fa raccolta, è punito con la reclusione da tre a dodici anni e con la multa da euro 10.000 a euro 50.000..

Art. 1 L. n. 110/75

Agli effetti delle leggi penali, di quelle di pubblica sicurezza e delle altre disposizioni legislative o regolamentari in materia sono armi da guerra le armi di ogni specie che, per la loro spiccata potenzialità di offesa, sono o possono essere destinate al moderno armamento delle truppe nazionali o estere per l'impiego bellico, nonché le bombe di qualsiasi tipo o parti di esse, gli aggressivi chimici, biologici, radioattivi, i congegni bellici micidiali di qualunque natura, le bottiglie o gli involucri esplosivi o incendiari.

Fatto salvo quanto stabilito nel secondo comma dell'articolo 2, sono armi tipo guerra quelle che, pur non rientrando tra le armi da guerra, possono utilizzare lo stesso munizionamento delle armi da guerra o sono predisposte al funzionamento automatico per l'esecuzione del tiro a raffica o presentano caratteristiche balistiche o di impiego comuni con le armi da guerra.

Sono munizioni da guerra le cartucce e i relativi bossoli, i proiettili o parti di essi destinati al caricamento delle armi da guerra.

Art. 28 T.U.L.P.S. (R.D. n. 773/31)



Oltre i casi preveduti dal codice penale, sono proibite la fabbricazione, la raccolta, la detenzione e la vendita, senza licenza del Ministro per l'interno, di armi da guerra e di armi ad esse analoghe, nazionali o straniere, o di parti di esse, di munizioni, di uniformi militari o di altri oggetti destinati all'armamento e all'equipaggiamento di forze armate nazionali o straniere. Con la licenza di fabbricazione sono consentite le attività commerciali connesse e la riparazione delle armi prodotte.

La licenza è altresì necessaria per l'importazione e l'esportazione delle armi da fuoco diverse dalle armi comuni da sparo non comprese nei materiali di armamento, nonché per la fabbricazione, l'importazione e l'esportazione, la raccolta, la detenzione e la vendita degli strumenti di autodifesa specificamente destinati all'armamento dei Corpi armati o di polizia, nonché per la fabbricazione e la detenzione delle tessere di riconoscimento e degli altri contrassegni di identificazione degli ufficiali e degli agenti di pubblica sicurezza e di polizia giudiziaria, fatte salve le produzioni dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

Per il trasporto delle armi stesse nell'interno dello Stato è necessario darne avviso al Prefetto. Il contravventore è punito, qualora il fatto non costituisca un più grave reato, con la reclusione da uno a tre anni e con la multa da € 500,00 ad € 3000,00.

### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

### *Descrizione*

Si premette che, allo stato attuale della legislazione, la definizione tecnico – giuridica delle armi da guerra è contenuta nell'art. 1 comma 1 L. n. 110/75. Dall'analisi di tale disposizione emerge chiaramente che per armi da guerra devono intendersi: a) le armi di ogni specie, che, per la loro spiccata potenzialità di offesa, sono o possono essere destinate al moderno armamento delle truppe nazionali o estere per l'impiego bellico; b) le bombe di qualsiasi tipo o le parti di esse; c) gli aggressivi chimici, biologici o radioattivi; d) i congegni bellici micidiali di qualunque natura; e) le bottiglie o gli involucri esplosivi o incendiari.

L'art. 9 L. n. 497/74 è, al pari di numerose altre disposizioni in materia, una norma penale in bianco, il cui precetto non è completo e compiutamente determinato. Vero ciò, è necessario fare ricorso ad altre fonti normative.

Soccorre all'uopo l'art. 28 T.U.L.P.S. – dettato in materia di licenza per la fabbricazione delle armi da guerra, tipo guerra o parti di esse –, il quale, letto in combinato disposto con l'art. 34 Reg. T.U.L.P.S. statuisce che "[l]a domanda per ottenere la licenza del Ministro dell'interno per la fabbricazione dei materiali da guerra, oltre alle generalità complete e alla firma del richiedente, deve contenere le indicazioni relative: a) all'ubicazione delle officine; b) alla specie e al quantitativo dei materiali che s'intende fabbricare; c) al periodo di tempo entro il quale il richiedente si propone di portare a termine i singoli allestimenti. Le variazioni relative al quantitativo dei materiali da fabbricare devono essere comunicate, di volta in volta, al Prefetto. Le indicazioni di cui alle lett. a) e b) [...] devono essere riportate sulla licenza".



Statuisce, infine, l'art. 8 L. n. 110/75 che il rilascio della licenza è subordinato all'accertamento della capacità tecnica del richiedente (capacità tecnica presunta in capo a coloro che, alla data di entrata in vigore della L. n. 110/75 avevano già ottenuto la menzionata autorizzazione).

Sotto il profilo soggettivo, preme evidenziare come l'autorizzazione in esame non possa ex lege essere rilasciata: a) al condannato a pena restrittiva della libertà personale superiore a tre anni per delitto non colposo, salvo che sia intervenuta riabilitazione; b) a persona sottoposta all'ammonizione del Questore o a misura di sicurezza personale o dichiarata delinquente abituale, professionale o per tendenza; c) al condannato a pena restrittiva della libertà personale per delitti non colposi contro le persone commessi con violenza ovvero per furto, rapina, estorsione, sequestro di persona a scopo di rapina od estorsione; d) al condannato a pena restrittiva della libertà personale per violenza o resistenza all'Autorità o per delitti contro la personalità dello Stato o contro l'ordine pubblico; e) al condannato per diserzione in tempo di guerra o per porto abusivo d'armi; f) a persona sottoposta ad una delle misure di prevenzione di cui alla L. n. 1423/56.

Dal punto di vista oggettivo, non sembra inutile rimarcare come fabbricare significhi qui "costruire l'arma mediante trasformazione di materie prime ed anche utilizzando parti già costruite che vengono composte in un tutto" (Cass. pen., sez. I, 18 febbraio 1977, X). Tale condotta, laddove tenuta in assenza della prescritta licenza, è punita sia che abbia ad oggetto una o più armi, sia che abbia ad oggetto parte/parti di essa/esse.

Il reato qui richiamato è punito a titolo di dolo.

La pena è quella della reclusione da tre a dodici anni e della multa da € 413 a € 2065.

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società finanzia direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti o strutture che, in assenza della prescritta autorizzazione di legge, costruiscono armi mediante trasformazione di materie prime ed anche utilizzando parti già costruite che vengono composte in un tutto.
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società, - apicale o dipendente - utilizzando le strutture di proprietà o di pertinenza della stessa Società costruiscono armi mediante trasformazione di materie prime ed anche utilizzando parti già costruite che vengono composte in un tutto.

### ***Introduzione nel territorio dello Stato senza licenza dell'Autorità (art. 1 L. n. 895/67; art. 9 L. n. 497/74; art. 28 T.U.L.P.S.)***

#### *Testo della norma*

Art. 1 L. n. 895/67

Chiunque senza licenza dell'autorità fabbrica o introduce nello Stato o pone in vendita o cede a qualsiasi titolo armi da guerra o tipo guerra, o parti di esse, atte all'impiego, munizioni da guerra, esplosivi di ogni



genere, aggressivi chimici o altri congegni micidiali, ovvero ne fa raccolta, è punito con la reclusione da tre a dodici anni e con la multa da euro 10.000 a euro 50.000.

Art. 28 T.U.L.P.S. (R.D. n. 773/31)

Oltre i casi preveduti dal codice penale, sono proibite la fabbricazione, la raccolta, la detenzione e la vendita, senza licenza del Ministro per l'interno, di armi da guerra e di armi ad esse analoghe, nazionali o straniere, o di parti di esse, di munizioni, di uniformi militari o di altri oggetti destinati all'armamento e all'equipaggiamento di forze armate nazionali o straniere. Con la licenza di fabbricazione sono consentite le attività commerciali connesse e la riparazione delle armi prodotte.

La licenza è altresì necessaria per l'importazione e l'esportazione delle armi da fuoco diverse dalle armi comuni da sparo non comprese nei materiali di armamento, nonché per la fabbricazione, l'importazione e l'esportazione, la raccolta, la detenzione e la vendita degli strumenti di autodifesa specificamente destinati all'armamento dei Corpi armati o di polizia, nonché per la fabbricazione e la detenzione delle tessere di riconoscimento e degli altri contrassegni di identificazione degli ufficiali e degli agenti di pubblica sicurezza e di polizia giudiziaria, fatte salve le produzioni dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

Per il trasporto delle armi stesse nell'interno dello Stato è necessario darne avviso al Prefetto. Il contravventore è punito, qualora il fatto non costituisca un più grave reato, con la reclusione da uno a tre anni e con la multa da € 500,00 ad € 3000,00.

### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

### *Descrizione*

Si premette che, allo stato attuale della legislazione, la definizione tecnico – giuridica delle armi da guerra è contenuta nell'art. 1 comma 1 L. n. 110/75. Dall'analisi di tale disposizione emerge chiaramente che per armi da guerra devono intendersi: a) le armi di ogni specie, che, per la loro spiccata potenzialità di offesa, sono o possono essere destinate al moderno armamento delle truppe nazionali o estere per l'impiego bellico; b) le bombe di qualsiasi tipo o le parti di esse; c) gli aggressivi chimici, biologici o radioattivi; d) i congegni bellici micidiali di qualunque natura; e) le bottiglie o gli involucri esplosivi o incendiari.

Come detto, l'obbligo di munirsi di licenza per l'introduzione di armi da guerra nel territorio dello Stato è imposto dall'art. 28 T.U.L.P.S.

Se l'art. 38 Reg. T.U.L.P.S. stabilisce i requisiti che la relativa domanda deve contenere, il successivo art. 40 Reg. T.U.L.P.S. prevede che le domande che vengono qui in rilievo (nonché le correlative licenze) debbano indicare anche lo Stato cui i materiali sono diretti e la ditta, ente o persona cui sono ceduti, la fabbrica o il deposito da cui ha origine il trasporto e la quantità dei materiali.

La licenza, sia per quanto attiene l'importazione, sia per quanto riguarda il transito, deve essere rilasciata per ogni singola spedizione (art. 41 Reg. T.U.L.P.S.).



La pena è quella della reclusione da tre a dodici anni e della multa da € 413 a € 2065.

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società consapevolmente finanzia direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti o strutture che, in assenza della prescritta licenza di legge, introducono nel territorio dello Stato armi da guerra o parti di esse, esplosivi o armi clandestine.
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società, - apicale o dipendente – utilizzando le strutture di proprietà o di pertinenza della stessa Società, introducono nel territorio dello Stato armi da guerra o parti di esse, esplosivi o armi clandestine in assenza della prescritta licenza di legge.

### ***Messa in vendita e cessione a qualsiasi titolo (art. 1 L. n. 895/67; art. 9 L. n. 497/74; art. 10 L. 110/75; art. 28 T.U.L.P.S.; art. 37 Reg. T.U.L.P.S.)***

#### *Testo della norma*

Art. 1 L. n. 895/67

Chiunque senza licenza dell'autorità fabbrica o introduce nello Stato o pone in vendita o cede a qualsiasi titolo armi da guerra o tipo guerra, o parti di esse, atte all'impiego, munizioni da guerra, esplosivi di ogni genere, aggressivi chimici o altri congegni micidiali, ovvero ne fa raccolta, è punito con la reclusione da tre a dodici anni e con la multa da 10.000 euro a 50.000 euro.

Art. 10 L. n. 110/75

A decorrere dall'entrata in vigore della presente legge, non possono rilasciarsi licenze per la detenzione o la raccolta di armi da guerra, o tipo guerra, o di parti di esse, o di munizioni da guerra.

Le armi di cui sia stata autorizzata la detenzione o la raccolta ai sensi dell'art. 28 del T.U. delle leggi di pubblica sicurezza 18 giugno 1931, n. 773, anteriormente all'entrata in vigore della presente legge, possono essere trasferite soltanto per successione a causa di morte, per versamento ai competenti organi del Ministero della difesa, per cessione agli enti pubblici di cui al quinto comma ed ai soggetti muniti di autorizzazione per la fabbricazione di armi da guerra o tipo guerra o di munizioni da guerra ovvero per cessione, con l'osservanza delle norme vigenti per l'esportazione di tali armi, ad enti o persone residenti all'estero. L'erede, il privato o l'ente pubblico cui pervengono, in tutto o in parte, tali armi è tenuto a darne immediato avviso al Ministero dell'interno ed a chiedere il rilascio di apposita autorizzazione a conservarle. In quanto applicabili si osservano le disposizioni dei precedenti artt. 8 e 9.

Chiunque trasferisce le armi di cui all'articolo 28 del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza per cause diverse da quelle indicate nel precedente comma è punito con la reclusione da due a sei anni e la multa da euro 2.000 a euro 20.000.



È punito con l'ammenda fino a euro 1.000 chiunque, essendone obbligato, omette di dare l'avviso previsto nel secondo comma del presente articolo.

Salva la normativa concernente la dotazione di armi alle Forze armate ed ai Corpi armati dello Stato, è consentita la detenzione e la raccolta delle armi e dei materiali indicati nel primo comma allo Stato e, nell'ambito delle loro competenze, agli enti pubblici in relazione all'esercizio di attività di carattere storico o culturale nonché ai soggetti muniti di autorizzazioni per la fabbricazione di armi da guerra o tipo guerra o di munizioni da guerra per esigenze di studio, di esperimento, di collaudo.

La detenzione di armi comuni da sparo per fini diversi da quelli previsti dall'articolo 31 del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza, approvato con R.D. 18 giugno 1931, n. 773, è consentita nel numero di tre per le armi comuni da sparo e di sei per le armi di uso sportivo. Per le armi da caccia resta valido il disposto dell'articolo 37, comma 2, della legge 11 febbraio 1992, n. 157. La detenzione di armi comuni da sparo in misura superiore è subordinata al rilascio di apposita licenza di collezione da parte del questore, nel limite di un esemplare per ogni modello del catalogo nazionale; il limite di un esemplare per ogni modello non si applica ai fucili da caccia ad anima liscia ed alle repliche di armi ad avancarica.

Restano ferme le disposizioni del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza 18 giugno 1931, n. 773, per le armi antiche. Sono armi antiche quelle ad avancarica e quelle fabbricate anteriormente al 1890. Per le armi antiche, artistiche o rare di importanza storica di modelli anteriori al 1890 sarà disposto un apposito regolamento da emanarsi di concerto tra il Ministro per l'interno e il Ministro per i beni culturali entro sei mesi dall'entrata in vigore della presente legge. Dette armi non si computano ai fini di cui al sesto comma.

La richiesta della licenza al questore deve essere effettuata da parte di coloro che già detengono armi comuni da sparo in quantità superiori a quelle indicate nel sesto comma entro il termine di centottanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge.

Per la raccolta e la collezione di armi di qualsiasi tipo è esclusa la detenzione del relativo munizionamento. Il divieto non si applica alle raccolte per ragioni di commercio e di industria.

Chiunque non osserva gli obblighi o i divieti di cui al sesto, ottavo e nono comma è punito con la reclusione da uno a quattro anni e con la multa da euro 1.500 a euro 10.000.

#### Art. 28 T.U.L.P.S. (R.D. n. 773/31)

Oltre i casi preveduti dal codice penale, sono proibite la fabbricazione, la raccolta, la detenzione e la vendita, senza licenza del Ministro per l'interno, di armi da guerra e di armi ad esse analoghe, nazionali o straniere, o di parti di esse, di munizioni, di uniformi militari o di altri oggetti destinati all'armamento e all'equipaggiamento di forze armate nazionali o straniere. Con la licenza di fabbricazione sono consentite le attività commerciali connesse e la riparazione delle armi prodotte.

La licenza è altresì necessaria per l'importazione e l'esportazione delle armi da fuoco diverse dalle armi comuni da sparo non comprese nei materiali di armamento, nonché per la fabbricazione, l'importazione e l'esportazione, la raccolta, la detenzione e la vendita degli strumenti di autodifesa specificamente destinati



all'armamento dei Corpi armati o di polizia, nonché per la fabbricazione e la detenzione delle tessere di riconoscimento e degli altri contrassegni di identificazione degli ufficiali e degli agenti di pubblica sicurezza e di polizia giudiziaria, fatte salve le produzioni dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

Per il trasporto delle armi stesse nell'interno dello Stato è necessario darne avviso al Prefetto. Il contravventore è punito, qualora il fatto non costituisca un più grave reato, con la reclusione da uno a tre anni e con la multa da € 500,00 ad € 3000,00.

Art. 37 Reg. T.U.L.P.S. (R.D. n. 635/40)

La domanda per l'autorizzazione a raccogliere o detenere materiali da guerra deve contenere, oltre alle generalità e alla firma del richiedente, le indicazioni relative alle specie e alla quantità delle armi o dei materiali e ai locali dove sono detenuti.

Queste indicazioni sono riportate sulla licenza. La licenza è necessaria anche per la detenzione di una sola arma o munizioni da guerra o tipo guerra.

Senza licenza del Ministero per l'Interno è vietata la vendita o comunque la cessione delle armi o delle munizioni da guerra anche alle persone autorizzate al commercio delle armi o delle munizioni da guerra.

### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

### *Descrizione*

Si premette che, allo stato attuale della legislazione, la definizione tecnico – giuridica delle armi da guerra è contenuta nell'art. 1 comma 1 L. n. 110/75. Dall'analisi di tale disposizione emerge chiaramente che per armi da guerra devono intendersi: a) le armi di ogni specie, che, per la loro spiccata potenzialità di offesa, sono o possono essere destinate al moderno armamento delle truppe nazionali o estere per l'impiego bellico; b) le bombe di qualsiasi tipo o le parti di esse; c) gli aggressivi chimici, biologici o radioattivi; d) i congegni bellici micidiali di qualunque natura; e) le bottiglie o gli involucri esplosivi o incendiari.

Per messa in vendita si intende qui "l'offerta dell'arma o di parte di essa" (Cass. pen., sez. I, 11 giugno 1976, X). Ne consegue che il reato è perfezionato anche laddove all'offerta non segua l'acquisto da parte di soggetto terzo. Secondo l'insegnamento tradizionale della Suprema Corte, infatti, è sufficiente a tale fine che il soggetto agente metta le armi a disposizione del pubblico per l'acquisto, non essendo affatto richiesto che già vi sia stato alcun atto concreto di vendita o che l'offerta sia stata effettuata in relazione a persona determinata (Cass. pen., sez. I, 11 giugno 1976, X).

Per cessione a qualsiasi titolo si intende, invece, "il trasferimento di proprietà o di altro diritto reale sull'arma in base ad un titolo oneroso (compravendita, permuta, pegno) o gratuito (donazione).



Non commette il reato in esame colui il quale si limita al semplice deposito dell'arma, atteso che con il contratto di deposito il depositante non cede l'arma, limitandosi a trasferirne la (mera) detenzione.

Fare raccolta significa "mettere insieme un numero notevole di armi, qualunque sia il metodo e il tempo in cui se ne viene in possesso" (Cass. pen., sez. I, 5 febbraio 1951, X. Secondo Cass. pen., sez. I, 27 ottobre 1976, X, l'espressione "fare raccolta" non è in correlazione con il fine commerciale speculativo, essendosi voluto punire chi fa raccolta di armi, indipendentemente dagli scopi perseguiti").

La pena è quella della reclusione da due a sei anni e della multa da € 206 a € 2065.

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società finanzia direttamente o indirettamente – o comunque concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti o strutture che, in assenza della prescritta licenza di legge, mettono in vendita, cedono a qualsiasi titolo o raccolgono armi da guerra o parti di esse, esplosivi o armi clandestine.
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società, - apicale o dipendente - utilizzando le strutture di proprietà o di pertinenza della stessa Società, mettono in vendita, cedono a qualsiasi titolo o raccolgono armi da guerra o parti di esse, esplosivi o armi clandestine in assenza della prescritta licenza di legge.
- La Società accetta in pegno una collezione di armi non autorizzata.

### ***Detenzione illegale a qualsiasi titolo (art. 2 L. n. 895/67; art. 10 L. n. 497/74; art. 10 L. 110/75; art. 28 T.U.L.P.S.)***

#### *Testo della norma*

Art. 2 L. n. 895/67

Chiunque illegalmente detiene a qualsiasi titolo le armi o parti di esse, le munizioni, gli esplosivi, gli aggressivi chimici e i congegni indicati nell'articolo precedente è punito con la reclusione da uno a otto anni e con la multa da euro 3.000 a euro 20.000.

Art. 10 L. n. 110/75

A decorrere dall'entrata in vigore della presente legge, non possono rilasciarsi licenze per la detenzione o la raccolta di armi da guerra, o tipo guerra, o di parti di esse, o di munizioni da guerra.

Le armi di cui sia stata autorizzata la detenzione o la raccolta ai sensi dell'art. 28 del T.U. delle leggi di pubblica sicurezza 18 giugno 1931, n. 773, anteriormente all'entrata in vigore della presente legge, possono essere trasferite soltanto per successione a causa di morte, per versamento ai competenti organi del Ministero della difesa, per cessione agli enti pubblici di cui al quinto comma ed ai soggetti muniti di



autorizzazione per la fabbricazione di armi da guerra o tipo guerra o di munizioni da guerra ovvero per cessione, con l'osservanza delle norme vigenti per l'esportazione di tali armi, ad enti o persone residenti all'estero. L'erede, il privato o l'ente pubblico cui pervengono, in tutto o in parte, tali armi è tenuto a darne immediato avviso al Ministero dell'interno ed a chiedere il rilascio di apposita autorizzazione a conservarle. In quanto applicabili si osservano le disposizioni dei precedenti artt. 8 e 9.

Chiunque trasferisce le armi di cui all'articolo 28 del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza per cause diverse da quelle indicate nel precedente comma è punito con la reclusione da due a sei anni e la multa da euro 2.000 a euro 20.000.

È punito con l'ammenda fino a euro 1.000 chiunque, essendone obbligato, omette di dare l'avviso previsto nel secondo comma del presente articolo.

Salva la normativa concernente la dotazione di armi alle Forze armate ed ai Corpi armati dello Stato, è consentita la detenzione e la raccolta delle armi e dei materiali indicati nel primo comma allo Stato e, nell'ambito delle loro competenze, agli enti pubblici in relazione all'esercizio di attività di carattere storico o culturale nonché ai soggetti muniti di autorizzazioni per la fabbricazione di armi da guerra o tipo guerra o di munizioni da guerra per esigenze di studio, di esperimento, di collaudo.

La detenzione di armi comuni da sparo per fini diversi da quelli previsti dall'articolo 31 del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza, approvato con R.D. 18 giugno 1931, n. 773, è consentita nel numero di tre per le armi comuni da sparo e di sei per le armi di uso sportivo. Per le armi da caccia resta valido il disposto dell'articolo 37, comma 2, della legge 11 febbraio 1992, n. 157. La detenzione di armi comuni da sparo in misura superiore è subordinata al rilascio di apposita licenza di collezione da parte del questore, nel limite di un esemplare per ogni modello del catalogo nazionale; il limite di un esemplare per ogni modello non si applica ai fucili da caccia ad anima liscia ed alle repliche di armi ad avancarica.

Restano ferme le disposizioni del testo unico delle leggi di pubblica sicurezza 18 giugno 1931, n. 773, per le armi antiche. Sono armi antiche quelle ad avancarica e quelle fabbricate anteriormente al 1890. Per le armi antiche, artistiche o rare di importanza storica di modelli anteriori al 1890 sarà disposto un apposito regolamento da emanarsi di concerto tra il Ministro per l'interno e il Ministro per i beni culturali entro sei mesi dall'entrata in vigore della presente legge. Dette armi non si computano ai fini di cui al sesto comma.

La richiesta della licenza al questore deve essere effettuata da parte di coloro che già detengono armi comuni da sparo in quantità superiori a quelle indicate nel sesto comma entro il termine di centottanta giorni dall'entrata in vigore della presente legge.

Per la raccolta e la collezione di armi di qualsiasi tipo è esclusa la detenzione del relativo munizionamento. Il divieto non si applica alle raccolte per ragioni di commercio e di industria.

Chiunque non osserva gli obblighi o i divieti di cui al sesto, ottavo e nono comma è punito con la reclusione da uno a quattro anni e con la multa da 1.500 a euro 10.000.



Art. 28 T.U.L.P.S. (R.D. n. 773/31)

Oltre i casi preveduti dal codice penale, sono proibite la fabbricazione, la raccolta, la detenzione e la vendita, senza licenza del Ministro per l'interno, di armi da guerra e di armi ad esse analoghe, nazionali o straniere, o di parti di esse, di munizioni, di uniformi militari o di altri oggetti destinati all'armamento e all'equipaggiamento di forze armate nazionali o straniere. Con la licenza di fabbricazione sono consentite le attività commerciali connesse e la riparazione delle armi prodotte.

La licenza è altresì necessaria per l'importazione e l'esportazione delle armi da fuoco diverse dalle armi comuni da sparo non comprese nei materiali di armamento, nonché per la fabbricazione, l'importazione e l'esportazione, la raccolta, la detenzione e la vendita degli strumenti di autodifesa specificamente destinati all'armamento dei Corpi armati o di polizia, nonché per la fabbricazione e la detenzione delle tessere di riconoscimento e degli altri contrassegni di identificazione degli ufficiali e degli agenti di pubblica sicurezza e di polizia giudiziaria, fatte salve le produzioni dell'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato.

Per il trasporto delle armi stesse nell'interno dello Stato è necessario darne avviso al Prefetto.

Il contravventore è punito, qualora il fatto non costituisca un più grave reato, con la reclusione da uno a tre anni e con la multa da € 500,00 ad € 3000,00.

### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

### *Descrizione*

Si premette che, allo stato attuale della legislazione, la definizione tecnico – giuridica delle armi da guerra è contenuta nell'art. 1 comma 1 L. n. 110/75. Dall'analisi di tale disposizione emerge chiaramente che per armi da guerra devono intendersi: a) le armi di ogni specie, che, per la loro spiccata potenzialità di offesa, sono o possono essere destinate al moderno armamento delle truppe nazionali o estere per l'impiego bellico; b) le bombe di qualsiasi tipo o le parti di esse; c) gli aggressivi chimici, biologici o radioattivi; d) i congegni bellici micidiali di qualunque natura; e) le bottiglie o gli involucri esplosivi o incendiari.

La nozione giurisprudenziale di detenzione si appalesa controversa. Se, in alcune pronunce, la Corte di cassazione ha attribuito al termine in questione un significato "lato" e non limitato al materiale e diretto rapporto con l'arma, in altre, i giudici di legittimità hanno fatto riferimento ad una relazione con carattere di stabilità, che si sia protratta per un apprezzabile lasso di tempo. In alcuni casi, si è affermato che sussiste detenzione laddove il soggetto agente abbia la mera disponibilità dell'arma. Ciò sul presupposto che è in tal senso sufficiente la relazione materiale con la cosa, unita alla volontà di mantenerla, di tenerla, cioè, per sé.

La detenzione che viene qui in rilievo è "illegale" ogni qual volta il soggetto attivo non sia provvisto delle licenze di legge. Essa può configurarsi a qualsiasi titolo, potendo scaturire vuoi da fatto lecito, vuoi da fatto illecito (furto, rapina).



### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- La Società consapevolmente concorre nel reato agevolandone l'operato – soggetti o strutture che, in assenza della prescritta licenza di legge, detengono a qualsiasi titolo armi da guerra o parti di esse, esplosivi o armi clandestine.
- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società - apicale o dipendente –, utilizzando le strutture di proprietà o di pertinenza della stessa Società, detengono a qualsiasi titolo armi da guerra o parti di esse, esplosivi o armi clandestine in assenza della prescritta licenza di legge.

### **Porto illegale (artt. 4 e 7 L. n. 895/67; artt. 12 e 14 L. n. 497/74; art. 699 comma 2 c.p.)**

#### *Testo della norma*

Art. 4 L. n. 895/67

Chiunque illegalmente porta in luogo pubblico o aperto al pubblico le armi o parti di esse, le munizioni, gli esplosivi, gli aggressivi chimici e i congegni indicati nell'articolo 1, è punito con la reclusione da due a dieci anni e con la multa da euro 4.000 a euro 40.000.

Salvo che il porto d'arma costituisca elemento costitutivo o circostanza aggravante specifica per il reato commesso, la pena prevista dal primo comma è aumentata da un terzo alla metà:

- a) quando il fatto è commesso da persone travisate o da più persone riunite;
- b) quando il fatto è commesso nei luoghi di cui all'articolo 61, numero 11-ter), del codice penale;
- c) quando il fatto è commesso nelle immediate vicinanze di istituti di credito, uffici postali o sportelli automatici adibiti al prelievo di denaro, parchi e giardini pubblici o aperti al pubblico, stazioni ferroviarie, anche metropolitane, e luoghi destinati alla sosta o alla fermata di mezzi di pubblico trasporto.

Art. 7 L. n. 895/67

Le pene rispettivamente stabilite negli articoli precedenti sono ridotte di un terzo se i fatti ivi previsti si riferiscono alle armi comuni da sparo, o a parti di esse, atte all'impiego, di cui all'articolo 44 del regio decreto 6 maggio 1940, n. 635.

Le pene stabilite nel codice penale per le contravvenzioni alle norme concernenti le armi non contemplate dalla presente legge sono triplicate. In ogni caso l'arresto non può essere inferiore a tre mesi.

Art. 699 comma 2 c.p.



Soggiace all'arresto da diciotto mesi a tre anni chi, fuori della propria abitazione o delle appartenenze di essa, porta un'arma per cui non è ammessa licenza.

### *Autore del reato*

L'illecito penale in esame è un reato comune, può essere commesso da "Chiunque".

### *Descrizione*

Si premette che, allo stato attuale della legislazione, la definizione tecnico – giuridica delle armi da guerra è contenuta nell'art. 1 comma 1 L. n. 110/75. Dall'analisi di tale disposizione emerge chiaramente che per armi da guerra devono intendersi: a) le armi di ogni specie, che, per la loro spiccata potenzialità di offesa, sono o possono essere destinate al moderno armamento delle truppe nazionali o estere per l'impiego bellico; b) le bombe di qualsiasi tipo o le parti di esse; c) gli aggressivi chimici, biologici o radioattivi; d) i congegni bellici micidiali di qualunque natura; e) le bottiglie o gli involucri esplosivi o incendiari.

Il porto "è una forma di uso dell'arma e consiste nel fatto che il portatore tiene l'arma con sé ed a propria disposizione come mezzo da impiegare secondo la destinazione per la quale esso è stato costruito".

Dal porto si distingue il trasporto, che consiste, invece, "in una operazione di trasferimento dell'arma da luogo a luogo e questa viene in rilievo e in considerazione non già con riferimento al suo possibile uso, ma come oggetto materiale e inerte della operazione di trasferimento" (G. BELLAGAMBA – P. L. VIGNA, *Armi, munizioni, esplosivi*, Milano, 2008, 173. Cass. pen. sez. I, , 29 luglio 1974, X, ha chiarito "che non si ha porto d'arma, ma solo trasporto di un oggetto inerte privo di potenzialità offensiva, quando l'arma sia smontata e non possa essere ricomposta perché priva di un pezzo ovvero sia tenuta in valigia chiusa o in altri casi simili").

La pena è quella della reclusione da due a dieci anni e della multa da € 206 a € 2065 (per l'ipotesi di porto in luogo pubblico); dell'arresto da diciotto mesi a tre anni (per l'ipotesi di porto fuori dalla propria abitazione, ma non in luogo pubblico o aperto al pubblico, nonché per l'ipotesi di porto colposo).

### *Esemplificazioni*

Si riportano di seguito le esemplificazioni relative alle modalità con cui concretamente il reato in esame può manifestarsi nella realtà societaria:

- Tre o più soggetti, di cui almeno uno intraneo alla Società, - apicale o dipendente, utilizzando le strutture di proprietà o di pertinenza della stessa Società, portano in luogo pubblico o aperto al pubblico le armi o parti di esse, le munizioni, gli esplosivi, gli aggressivi chimici e i congegni indicati nell'art. 1 L. n. 895/67.
- La Società, si avvale di un società che ha alle sue dipendenze Guardie giurate sprovviste dell'autorizzazione relativa all'utilizzo e al porto delle armi.



## **2 Le “macro aree” di attività sensibili in relazione ai reati di criminalità organizzata (art. 24 ter del Decreto): elencazione.**

Si ritiene necessario premettere che, vista la realtà societaria di Zaccaria Costruzioni s.r.l., tra tutti i reati presupposto sopra elencati e richiamati dall'art. 24 *ter* del d.lgs. n. 231 del 2001, gli unici da prendere concretamente in considerazione, potendo individuarsi aree di rischio a essi collegati, sono quelli dell'associazione per delinquere *ex art.* 416 c.p. e *ex art.* 416 *bis* c.p.

Le fattispecie di associazione per delinquere, sopra richiamate, essendo per natura da correlare con un'altra e diversa fattispecie di reato (es. truffa ai danni dello Stato, falso in bilancio, appropriazione indebita, ecc.), andranno ad impattare su quest'ultima fattispecie coinvolta nel reato finale per il quale l'associazione si presume essere stata costituita. Si fa, pertanto, riferimento alla mappatura già effettuata per le altre fattispecie di reato per ricondurre alle stesse il rischio correlato ai delitti di criminalità organizzata.

Oltre alle macro aree di seguito elencate, si intendono richiamate in questa parte speciale tutte quelle contemplate nelle altre parti speciali del presente modello.

Con riferimento agli illeciti di cui agli artt. 416 e 416 *bis* c.p., le aree di attività ritenute più specificamente a rischio risultano essere le seguenti:

1. Gestione degli acquisti di beni e servizi
2. Commerciale e servizi di consulenza vari
3. Acquisto o vendita di aziende o rami di azienda, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*
4. Gestione delle Partnership
5. Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni simili caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, intendendosi tale anche un contesto in cui, pur essendoci un solo concorrente in una particolare procedura, l'ente appaltante avrebbe avuto la possibilità di scegliere anche altre imprese presenti sul mercato; gestione degli appalti pubblici e privati
6. Gestione delle ATI e delle attività consorziate
7. Sistema di selezione, valutazione, qualificazione e monitoraggio dei fornitori
8. Gestione dei rapporti con i clienti
9. Gestione dei rapporti con il personale
10. Gestione della fatturazione
11. Processo finanziario



### **3 Le “macro aree” di attività sensibili e i ruoli aziendali coinvolti.**

In occasione dell’implementazione dell’attività di *risk mapping*, sono state individuate, nell’ambito della struttura organizzativa ed aziendale di Zaccaria Costruzioni s.r.l., delle “macro aree” di attività sensibili, ovvero dei settori e/o dei processi aziendali rispetto ai quali è stato ritenuto astrattamente sussistente il rischio di commissione dei reati di cui agli artt. 416 e 416 *bis* c.p. Nell’elaborazione, queste “macro aree” – fortemente caratterizzate – sono state tuttavia immediatamente calate all’interno delle fattispecie di reato esaminate. Sono stati inoltre identificati i ruoli aziendali coinvolti nell’esecuzione di tali attività e che, astrattamente, potrebbero commettere il reato qui considerato.

Nell’espletamento delle rispettive attività/funzioni, oltre alle regole stabilite nel Modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito “Modello”), i soggetti aziendali coinvolti nella gestione delle “macro aree” di attività sensibili individuate in relazione ai reati di cui agli artt. 416 e 416 *bis* c.p. sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati qui considerati, al rispetto di una serie di “Protocolli preventivi”: tali protocolli possono essere “PROTOCOLLI PREVENTIVI”, “PROTOCOLLI PREVENTIVI DI SISTEMA” o, talvolta, “PROTOCOLLI PREVENTIVI SPECIFICI”, a seconda che riguardino, i primi, i principi a cui si devono ispirare le procedure aziendali, i secondi, ad esempio, l’organizzazione della Società o la formazione del personale, e i terzi, la previsione di procedure aziendali specifiche.

Di seguito è riepilogato il quadro in precedenza esposto.



## **1) GESTIONE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)  
Commerciale (COM)  
Ufficio Acquisti (ACQ)  
Responsabile Amministrazione (AMM)  
Responsabile Strumenti di Misura (RSM)  
Responsabile Cantiere (CANT)  
Capo Cantiere (CCA)  
Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)  
Ufficio Operativo Gare (OPG)

### **attività sensibili**

- a) Selezione e valutazione dei fornitori nuovi/storici
- b) Scelta della controparte, definizione delle clausole contrattuali, stipula dei contratti
- c) Verifica delle prestazioni/beni acquistati
- d) Emissione degli ordini di acquisto
- e) Gestione delle importazioni/esportazioni

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. gestione centralizzata degli acquisti relativi alla produzione, agli impianti e ai cantieri (DG; ACQ);
2. definizione di criteri, modalità operative, responsabilità e modulistica al fine di garantire la qualità degli approvvigionamenti di prodotti/servizi considerati primari, ovverosia tutti i prodotti e gli strumenti utilizzati dalla Zaccaria Costruzioni nelle attività di costruzione e tutti i prodotti/servizi (manodopera, tarature, etc.) che hanno un'influenza diretta sulla qualità delle opere fornite (DG; ACQ);
3. verifica dell'attendibilità commerciale e professionale dei fornitori e partner commerciali/finanziari (ACQ);
4. definizione dei criteri di scelta dei fornitori fondati su requisiti di carattere qualitativo e quantitativo (DG; ACQ);
5. tutti i fornitori di servizi/prodotti primari, che hanno influenza sulla qualità della fornitura finale devono essere qualificati (ACQ); nell'"Elenco Fornitori Qualificati" vengono riportati tutti i fornitori qualificati (Q) e non qualificati (NQ) presente nell'anagrafica fornitori della contabilità fiscale (ACQ; AMM); durata annuale delle qualifiche riconosciute e riesame delle qualifiche attribuite alla scadenza delle stesse o per altre cause straordinarie (es. richiesta da parte di una funzione aziendale, non conformità gravi, etc.) (ACQ);



6. vengono qualificati come storici i fornitori che storicamente, ovvero per 2 anni, hanno fornito prodotti/servizi di qualità alla Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
7. vengono considerati qualificati direttamente dalla Zaccaria Costruzione S.r.l. i fornitori che hanno superato con esito positivo la valutazione fatta dal Responsabile Ufficio Acquisti, secondo i criteri previsti e stabiliti all'interno di apposita procedura aziendale, utilizzabili singolarmente o congiuntamente, a seconda dei beni/servizi oggetto di fornitura (es. inerti, materie prime, magazzini edili, subappaltatori, macchine e strumenti, etc.) (ACQ);
8. vengono considerati qualificati altresì i fornitori richiesti esplicitamente dal committente, e con riferimento al solo cliente che lo ha esplicitamente richiesto o al solo cantiere, previa documentazione giustificativa da parte del committente stesso (ACQ; DG);
9. compilazione di un modello relativo al fornitore qualificato, con indicazione dei requisiti necessari per la determinata tipologia di fornitore (ACQ);
10. richiesta al fornitore di una dichiarazione relativa ad eventuali rapporti in grado di generare conflitti di interesse con esponenti della P.A. (ACQ);
11. necessario ricorso ai fornitori qualificati, inseriti nelle liste aziendali definite per ciascuna tipologia di acquisto (ACQ);
12. approvvigionamento di prodotti/servizi primari, quindi influenti sulla qualità del prodotto offerto dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., esclusivamente da fornitori qualificati - e indicati in apposito "Elenco Fornitori Qualificati" (Mod. 74.01) - fatto salvo il caso in cui sia lo stesso committente a specificare nell'ordine il fornitore che deve essere utilizzato (ACQ);
13. avvio del procedimento di valutazione dei fornitori per scegliere il fornitore di un nuovo articolo non approvvigionato prima, per individuare fornitori alternativi a quelli già esistenti, più competitivi per capacità qualitative, tecnologiche e/o economiche, e per convalidare lo stato di qualifica dei fornitori esistenti (ACQ);
14. per la selezione del fornitore di un articolo e/o per la valutazione di nuovi fornitori, vengono definite le caratteristiche del prodotto/servizio da approvvigionare, vengono individuati i probabili fornitori, viene effettuata relativa valutazione commerciale (ACQ);
15. per la selezione del fornitore più idoneo, tra fornitori ritenuti qualificati, il Responsabile Ufficio Acquisti valuta eventuali differenze di prezzo e scostamenti rispetto ai requisiti (ACQ);
16. monitoraggio periodico delle prestazioni e dei requisiti dei fornitori ai fini dell'aggiornamento delle liste aziendali (CANT; CCA);
17. per ogni fornitore qualificato, registrazione sulla "Scheda valutazione fornitore" - a cura del Responsabile per la Gestione Qualità - di tutte le non conformità attribuibili al fornitore stesso (RGQ);
18. avvio - annuale - del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati e riporto dell'esito sulle schede di valutazione dei fornitori (ACQ); avvio del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati, anche a fronte di fattori oggettivi, come non conformità ripetitive e rilevanti, o su richiesta di una funzione aziendale (ACQ);
19. emissione di ordini esclusivamente nei confronti di fornitori presenti nell'Elenco Fornitori Qualificati;
20. richiesta di preventivi per la selezione del fornitore per acquisti superiori a determinati importi (ACQ);
21. evidenza documentale del processo di selezione del fornitore per acquisti superiori a determinati importi (ACQ);
22. definizione degli ordini sulla base delle esigenze scaturite - di norma - dall'analisi delle commesse, dal controllo delle giacenze di magazzino e dalle necessità relative ai cantieri; all'apertura di un cantiere è responsabilità del Responsabile Ufficio Acquisti procede progressivamente all'ordine di materiali/prodotti/servizi necessari (ACQ; CANT; CCA);



23. registrazione degli acquisti (ACQ); gli ordini possono essere concordati dal Responsabile Ufficio Acquisti anche telefonicamente, ma devono sempre essere registrati su un ordine scritto e firmato da Responsabile Ufficio Acquisti e Direzione Generale per avvenuto esame (ACQ; DG);
24. approvazione degli ordini d'acquisto di servizi e beni in base a definiti livelli autorizzativi; approvazione degli ordini di beni diretti di produzione in base a definiti livelli autorizzativi (ACQ; DG);
25. formalizzazione dei rapporti con i fornitori tramite la stipula di accordi quadro/contratti/lettere di incarico in cui è inserita la clausola di rispetto del Codice Etico adottato dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l., al fine di sanzionare eventuali comportamenti/condotte contrari ai principi etici (ACQ; DG);
26. per gli acquisti effettuati direttamente da banco presso i fornitori - esclusivamente dal Capo Cantiere e per importi inferiori a 500,00 euro - la firma del documento di accompagnamento contestuale al ricevimento della merce è sostitutiva del riesame (CCA); per gli acquisti superiori a 500,00 euro procede sempre l'Ufficio Acquisti (ACQ);
27. i materiali di modico valore (es. cancelleria) vengono acquistati, tramite cassa, da fornitori con regolare fattura (ACQ);
28. all'avvallo degli acquisti procede la Direzione Generale;
29. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso (AMM);
30. le modifiche d'ordine vengono emesse in seguito a variazioni nei dati di acquisto, intervenute dopo l'emissione dell'ordine corrispondente, e seguono l'iter procedurale previsto per la prima emissione;
31. verifica dei termini di consegna dei materiali/servizi da parte del Responsabile Ufficio Acquisti e sollecito delle forniture in ritardo in tempo utile per rispettare il programma di consegna delle opere ai clienti (ACQ);
32. la verifica dei prodotti approvvigionati è responsabilità del Capo cantiere, del Responsabile Cantiere e del Responsabile Amministrazione (CCA; CANT; AMM);
33. per gli acquisti da banco e per gli acquisti con consegna presso i cantieri, sono previsti i seguenti controlli eseguiti da funzioni segregate:
  - controllo tra DDT e materiale da parte del Capo Cantiere (o un suo incaricato), che verifica la rispondenza di quanto indicato sul DDT e quanto caricato nel magazzino del fornitore, oppure tra quanto scaricato in cantiere da parte del fornitore e quanto indicato sul DDT, vista tutte le voci conformi sulla copia del DDT che rimane alla Zaccaria S.r.l., con firma e data (CCA) e presenta eventuali non conformità al Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ);
  - controllo tra DDT e fattura, quando la fattura arriva in Ufficio da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sulla fattura, appone la data e firma (AMM);
  - controllo tra DDT e ordine, quando il personale riporta il DDT dal cantiere in ufficio, al termine della giornata lavorativa, da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sull'ordine, appone la data e firma (AMM);
34. per gli acquisti con consegna presso i cantieri magazzini, i controlli tra DDT e materiale, tra DDT e fattura e tra DDT e ordine vengono effettuati dal Responsabile Amministrazione (AMM);
35. controlli formali e sostanziali sui documenti relativi a tutti i materiali d'importazione (ACQ);
36. predisposizione di controlli di riconciliazione contabile tra le somme pagate a fronte della merce ricevuta e riconciliazione di magazzino tra la merce effettivamente ordinata e la merce acquistata in magazzino (CCA; AMM; ACQ; RGQ);
37. controlli periodici mensili sulle fatture da parte del Responsabile di Gestione della Qualità, di concerto con la Direzione Generale (RGQ; DG);
38. verificare che fornitori e partner non abbiano sede o residenza ovvero qualsiasi collegamento con paesi considerati come non cooperativi dal Gruppo di Azione Finanziaria contro il riciclaggio di



denaro (GAFI) (ACQ); qualora fornitori o partner siano collegati in qualche modo a uno di tali Paesi, sarà necessario che le decisioni relative ottengano l'espressa autorizzazione del Direttore Generale.

**protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico  
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari  
Sistema di deleghe  
Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Approvvigionamento (POI 74.01)  
Elenco Fornitori Qualificati (Mod. 74.01)  
Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02)



## **2) COMMERCIALE E SERVIZI DI CONSULENZA VARI**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Amministratore Unico/Direzione Generale (DG)

Commerciale (COM)

Amministrazione (AMM)

### **attività sensibili**

- a) Servizi di consulenza
- b) Elargizioni e attività di sponsorizzazione

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. formalizzazione del contenuto delle consulenze al fine di documentare e rendere trasparenti i motivi dell'attivazione della consulenza e i criteri di scelta del consulente (AMM);
2. adozione e utilizzo di un tariffario standard per la definizione del compenso da corrispondere al consulente ovvero, in casi particolari, condivisione del compenso con il responsabile del settore interessato al servizio;
3. approvazione della consulenza, nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni, da parte del supervisore del soggetto che la attiva (Amministratore Unico/DG);
4. evidenza documentale del controllo sulla consulenza ricevuta prima del pagamento, al fine di verificare la conformità al contratto e la qualità di quanto prodotto (Amministratore Unico/DG; AMM);
5. evidenza formale della lettera di richiesta dell'elargizione e dell'accettazione della delibera (o altro documento equivalente) da parte dell'ente beneficiario;
6. approvazione della elargizione, nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni, da parte dell'Amministratore Unico e dal responsabile del settore che ha attivato l'iniziativa;
7. definizione, di volta in volta, dei motivi e dei criteri posti a fondamento delle singole elargizioni per quanto riguarda l'oggetto e l'importo del contributo e la natura dell'ente beneficiario (AMM);
8. verifica dell'utilizzo e della destinazione del contributo erogato, tramite lettera di *feed-back* da parte dell'ente beneficiario, necessaria per la registrazione a sistema della consuntivazione dell'elargizione (AMM);
9. selezione dei fornitori relativi all'attività da sponsorizzare ed evidenza documentale del processo di selezione dei fornitori utilizzati, al fine di garantire la trasparenza dell'assegnazione dell'incarico.

### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe



Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Approvvigionamento (POI 74.01)  
Elenco Fornitori Qualificati (Mod. 74.01)  
Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02)  
Procedura per l'assegnazione degli incarichi professionali  
Gestione degli omaggi, regalie, erogazioni liberali e sponsorizzazioni



### 3) ACQUISTO O VENDITA DI AZIENDE O RAMI DI AZIENDE, CREAZIONE O GESTIONE DI ATTIVITÀ TRAMITE ACCORDI O IN JOINT VENTURE

#### **ruoli aziendali coinvolti**

Amministratore Unico/Direzione Generale (DG)

Amministrazione (AMM)

Consulenti esterni

#### **attività sensibili**

- a) Valutazione e acquisto di aziende o rami di azienda
- b) Vendita di aziende o rami di azienda
- c) Creazione e gestione di attività tramite accordi/ *joint venture*

#### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio "acquisto o vendita di aziende o rami di aziende, creazione o gestione di attività tramite accordi o in *joint venture*" sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. predisposizione di controlli di carattere finanziario, tecnico, legale e di natura patrimoniale e finanziaria dell'azienda selezionata per accordi/*joint venture* (Amministratore Unico; AMM; e, ove necessario, Consulenti esterni);
2. predisposizione di controlli di carattere finanziario, tecnico, legale e di natura patrimoniale e finanziaria della controparte selezionata per l'acquisto o per la vendita dell'azienda o del ramo di azienda (Amministratore Unico; AMM; e, ove necessario, Consulenti esterni);
3. acquisizione di partecipazioni di maggioranza o rami di azienda rispondenti agli interessi aziendali, sia perché l'attività non risulti manifestamente estranea all'oggetto sociale, sia perché i debiti assunti con l'attività acquisita non siano sproporzionati rispetto al reale valore dell'acquisizione;
4. le operazioni di acquisto, vendita di aziende o rami di azienda ovvero di gestione di attività in *joint venture* devono essere preventivamente approvati dall'Amministratore Unico, previa relazione tecnica del responsabile del settore finanziario riguardo la natura dell'operazione, i suoi rischi nonché i possibili costi e benefici della stessa;
5. determinazione, di volta in volta, dei criteri di selezione, stipulazione ed esecuzione di accordi/*joint venture* con altre imprese per la realizzazione di investimenti (Amministratore Unico; AMM);
6. garantire trasparenza e tracciabilità degli accordi/*joint venture* con altre imprese per la realizzazione di investimenti (AMM);
7. verificare la congruità economica degli investimenti effettuati in *joint venture* (rispetto dei prezzi medi di mercato, utilizzo di professionisti di fiducia per le operazioni di *due diligence*, ecc.) (AMM; Consulenti esterni).

#### **protocolli preventivi di sistema**



Previsione dei divieti nel Codice etico  
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari  
Sistema di deleghe  
Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Procedura per l'assegnazione degli incarichi professionali  
Gestione delle risorse finanziarie



#### **4) GESTIONE DELLE PARTNERSHIP**

##### **ruoli aziendali coinvolti**

Amministratore Unico/Direzione Generale (DG)

Amministrazione (AMM)

Commerciale (COM)

##### **attività sensibili**

- a) Si intendono i rapporti che i rappresentanti dell'azienda intrattengono con controparti italiane e/o estere per la realizzazione di iniziative di vario genere tra, le quali, ad esempio, attività progettuali o di sponsorizzazione svolte in collaborazione con gli stessi.

##### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi del reato in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. approvazione del progetto di partnership da parte dell'Amministratore Unico;
2. formalizzazione degli accordi con la controparte tramite la stesura di Protocolli di Intesa, ovvero accordi in cui vengono individuati obiettivi ed attività da svolgere, e successiva stipula di Accordi Esecutivi per attuare le singole attività di cui si compone il progetto di partnership (Amministratore Unico);
3. evidenza del monitoraggio periodico sull'andamento delle attività progettuali e controllo della non conformità delle stesse a quanto previsto dal contratto (COM; AMM);
4. formalizzazione della valutazione sui risultati della collaborazione, necessaria per l'autorizzazione al pagamento (COM; AMM);
5. selezione dei partner in base alla rispettiva capacità di offerta degli stessi, in termini di qualità, innovazione, costi, che dimostrino standard elevati di condotta etico-aziendale, con particolare riferimento al rispetto dei diritti umani, dell'ambiente, ai principi di legalità, trasparenza e correttezza negli affari (COM);
6. verificare l'attendibilità commerciale e professionale di partner per la stipula di contratti o di accordi/*joint venture*;
7. non accettare rapporti contrattuali con partner che abbiano sede o residenza ovvero qualsiasi collegamento con paesi considerati non cooperativi in quanto non conformi agli standard delle leggi internazionali ed alle raccomandazioni espresse dal GAFI o che siano riportati nelle liste di prescrizione ("Black List") della World Bank e della commissione europea;
8. non assumere commesse, fornire prodotti o effettuare qualsivoglia operazione commerciale e/o finanziaria, sia in via diretta che per il tramite di interposta persona, con soggetti – persone fisiche o giuridiche – i cui nominativi siano stati segnalati dalle autorità europee e internazionali preposte alla prevenzione dei reati di terrorismo;



9. improntare i rapporti con i partner alla massima correttezza e trasparenza, tenendo conto delle previsioni di legge che regolano lo svolgimento dell'attività nonché degli specifici principi etici su cui è impostata l'attività della Società;
10. nella gestione del partner prevedere adeguate segregazioni di compiti e responsabilità, con particolare riferimento alla valutazione delle offerte, all'esecuzione della prestazione, al suo benessere nonché alla liquidazione dei pagamenti;
11. verificare la regolarità dei pagamenti, con riferimento alla piena coincidenza tra destinatari/ordinanti dei pagamenti e controparti effettivamente coinvolte nelle transazioni (AMM);
12. effettuare i pagamenti verso terzi, a seguito di controlli coerenti con le procedure aziendali;
13. nei rinnovi e/o nuovi contratti con i partner prevedere apposita dichiarazione con cui i medesimi affermino di essere a conoscenza della normativa di cui al d.lgs. n. 231/2001 e impegnarsi al rispetto della stessa;
14. nei rinnovi e/o nuovi contratti con i partner deve essere contenuta apposita clausola che regoli le conseguenze della violazione da parte degli stessi delle norme di cui al d.lgs. n. 231/2001 (ad es. clausole risolutive espresse, penali).

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

Direttiva aziendale antiriciclaggio



5) *PARTECIPAZIONE A PROCEDURE DI GARA O DI NEGOZIAZIONE DIRETTA INDETTE DA ENTI PUBBLICI ITALIANI O STRANIERI PER L'ASSEGNAZIONE DI COMMESSE (DI APPALTO, DI FORNITURA O DI SERVIZI), DI CONCESSIONI, DI PARTNERSHIP, DI ASSET (COMPLESSI AZIENDALI, PARTECIPAZIONI, ECC.) OD ALTRE OPERAZIONI SIMILARI CARATTERIZZATE COMUNQUE DAL FATTO DI ESSERE SVOLTE IN UN CONTESTO POTENZIALMENTE COMPETITIVO, INTENDENDOSI TALE ANCHE UN CONTESTO IN CUI, PUR ESSENDOCI UN SOLO CONCORRENTE IN UNA PARTICOLARE PROCEDURA, L'ENTE APPALTANTE AVREBBE AVUTO LA POSSIBILITÀ DI SCEGLIERE ANCHE ALTRE IMPRESE PRESENTI SUL MERCATO; GESTIONE DEGLI APPALTI PUBBLICI E PRIVATI*

**ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)  
Commerciale (COM)  
Responsabile Cantieri (CANT)  
Ufficio Operativo Gare (OPG)  
Amministrazione (AMM)  
Capo Cantiere (CCA)  
Consorzio

**attività sensibili**

- a) Contatto tra i rappresentanti dell'ente e della PA, della committenza o dell'impresa/cliente privato al fine di ottenere chiarimenti o specificazioni in ordine alla gara/procedura negoziata
- b) Predisposizione della documentazione e successivo invio della stessa per la partecipazione alla gara/procedura negoziata
- c) Aggiudicazione gara: predisposizione della documentazione amministrativa richiesta ed invio all'Ente Pubblico, Committente o impresa/cliente privato
- d) Gestione delle attività connesse alla fase successiva all'aggiudicazione della gara: gestione delle commesse, concessioni etc.

**protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nel processo relativo alle procedure di gara o di negoziazione diretta indette da enti pubblici italiani o stranieri per l'assegnazione di commesse (di appalto, di fornitura o di servizi), di concessioni, di partnership, di asset (complessi aziendali, partecipazioni, ecc.) od altre operazioni similari caratterizzate comunque dal fatto di essere svolte in un contesto potenzialmente competitivo, sono tenuti al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Queste procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. Ricerca di bandi di gara tramite siti di appalti online (infordat.it) (DG), o valutazione e segnalazione di bandi da parte del Coseam (Consorzio) (gare sia pubbliche, che private) o dell'Ente che ha indetto il



- bando (stazione appaltante), a seconda che si tratti di Procedure Ristrette Semplificate per gli appalti di lavoro, di Procedure Negoziate con o senza bando, di Cottimi Fiduciari;
2. la segnalazione delle gare a cui partecipare proviene in azienda dai seguenti canali: a) Infordat; b) comunicazioni da parte del Consorzio Coseam; c) segnalazioni da parte di imprese/clienti privati; d) invito da parte dell'ente;
  3. valutazione dell'avviso di gara o della richiesta di offerta e dell'opportunità a parteciparvi e analisi di fattibilità da parte della Direzione Generale effettuate con l'ausilio di funzione tecnica specializzate/responsabile di settore (COM), al fine di verificare il possesso da parte dell'Ente dei requisiti indicati nel bando di gara (DG; COM); riscontro formale della valutazione, dell'analisi e del parere o decisione in un documento da allegare al dossier di partecipazione alla gara (OPG);
  4. conferimento, da parte della Direzione Generale, a funzione responsabile tecnica, dell'incarico di Responsabile di gara/offerta e della relativa istruttoria (COM); riscontro formale del conferimento dell'incarico in specifico verbale da allegare al dossier di partecipazione alla gara (OPG);
  5. individuazione chiara del soggetto aziendale responsabile del controllo della completezza e correttezza (DG; COM). Evidenza del controllo della documentazione da inviare all'Ente appaltante per la partecipazione alla gara ed evidenza dell'approvazione (OPG; DG);
  6. tutte le comunicazioni provenienti dai canali di segnalazione delle gare cui partecipare vengono consegnate all'Ufficio Operativo Gare, che le sottopone all'approvazione del Responsabile Commerciale (OPG; COM);
  7. la decisione sulla partecipazione alla gara viene presa dal Responsabile Commerciale; evidenza della decisione sulla comunicazione in corrispondenza della gara, apposizione di data e firma del Responsabile Commerciale (COM);
  8. accesso ristretto a determinati soggetti aziendali, chiaramente identificati, al sistema informatico utilizzato per la predisposizione dell'offerta di gara, al fine di impedire manipolazioni dei dati da trasmettere all'Ente appaltante (OPG);
  9. controllo formale di conformità delle condizioni e dei termini della delibera di aggiudicazione a quanto previsto in fase di approvazione delle offerte (COM);
  10. definizione delle responsabilità dei soggetti coinvolti nel processo di partecipazione alle gare pubbliche – approvazione ed invio all'Ente della documentazione necessaria ai fini della definizione delle Offerte (COM; DG; OPG); definizione dei prezzi (COM; DG); rappresentanza dell'Ente dei contatti diretti con l'Ente appaltante (DG; COM), es. apertura delle buste – nel rispetto del principio di segregazione delle funzioni;
  11. costante monitoraggio, da parte delle funzioni aziendali interessate, delle offerte economiche relative alle gare/trattative private, nonché delle offerte, e sui trend dei prezzi praticati (DG; COM);
  12. eventuale coinvolgimento di un legale per la verifica degli aspetti etico-legali (Consulente esterno);
  13. monitoraggio periodico delle regole e dei limiti stabiliti in fase di pianificazione (OPG; COM; DG);
  14. la Zaccaria Costruzioni S.r.l. individua e ricerca i requisiti del proprio cliente utilizzando diversi sistemi e, in particolare, ogni requisito è stabilito dal cliente sull'ordine/capitolato/computo metrico/contratto, esistente tra la Zaccaria Costruzioni ed il cliente stesso, in cui sono definiti i tempi di consegna, le modalità di erogazione del servizio e le caratteristiche del prodotto fornito; il cliente specifica ogni requisito sul capitolato e, per investigare gli eventuali requisiti non precisati dal cliente, Responsabile Commerciale e Responsabile Cantieri, insieme al rappresentante del cliente (cioè la Direzione Lavori, DL), effettuano una visita del cantiere, durante la quale il Responsabile Cantieri verbalizza (sul modulo modifiche) le esigenze che il cliente manifesta verbalmente. Se le esigenze espresse comportano maggiori oneri, possono essere apportate modifiche secondo determinati criteri; tutti gli obblighi che gravano sul prodotto finale eseguito dalla Zaccaria Costruzioni sono



- specificati sul Capitolato Speciale d'Appalto, firmato per accettazione da parte del cliente e dal Responsabile Commerciale (COM; CANT; DL);
15. nel caso in cui la richiesta di modifica provenga da parte di un ente pubblico, tale richiesta viene verbalizzata dal Responsabile Commerciale sul modulo 72.05 (COM);
  16. se la richiesta proviene da un ente pubblico e l'importo di tale richiesta è inferiore al 5% dell'importo totale dell'opera da eseguire, è sufficiente la perizia suppletiva eseguita dalla Direzione Lavori, che viene approvata dal Responsabile Commerciale mediante firma di riesame sul mod. 72.05 (DL; COM);
  17. se la richiesta proviene da un ente pubblico e l'importo di tale richiesta è superiore al 5% dell'importo totale dell'opera da eseguire, è necessario emettere un nuovo contratto;
  18. se la richiesta proviene da un'impresa privata, ogni modifica deve essere firmata per accettazione dal Responsabile Commerciale e dal cliente (o la DL come suo rappresentante) (COM; DL);
  19. ogni modifica eseguita comporta la conseguente modifica dei relativi documenti e la comunicazione al personale in cantiere (soprattutto al Capo Cantiere, CCA);
  20. l'Ufficio Operativo Gare provvede a compilare un "Prospetto riassuntivo Gara" (mod. 72.03) in cui indica: la scadenza della gara, l'ente appaltante, l'oggetto dei lavori, l'importo a base d'appalto, se viene o meno richiesto un sopralluogo e, nel primo caso, da chi deve essere eseguito, il luogo, il giorno e l'ora in cui deve essere effettuato e se è stato fatto, l'eventuale richiesta di visione degli elaborati, l'eventuale richiesta di l'acquisto degli elaborati, l'eventuale richiesta di ritiro della lista, l'eventuale richiesta di una fideiussione e ritiro, il pagamento della tassa di partecipazione, le modalità di consegna dei documenti (brevimani o a mezzo posta o con corriere autorizzato o telematica), eventuali condizioni particolari (come ad esempio ATI o richieste d'impianto) e infine l'esito finale dove viene indicato il ribasso offerto, la ditta aggiudicataria e il ribasso offerto, e l'eventuale ammissione dell'azienda (OPG);
  21. l'Ufficio Operativo Gare provvede inoltre a compilare un "Elenco Gare" (mod. 72.02) in cui indica il numero della gara, la scadenza, l'ente appaltante, l'oggetto dei lavori, l'importo, il tipo di gara (PA procedura aperta, PR procedura ristretta, PRS procedura ristretta semplificata, PN procedura negoziata), telematica o cartacea, il sopralluogo/visione o acquisto degli elaborati, lista, l'effettiva presentazione della documentazione all'ente, il ribasso offerto e, infine, l'esito della gara (OPG);
  22. l'Ufficio Operativo Gare evidenzia sul bando i documenti che devono essere predisposti e appone un visto dopo averli preparati (OPG);
  23. conservazione in cartella unica di tutta la documentazione predisposta (OPG), fino alla presentazione all'ente appaltante;
  24. conservazione, dopo la presentazione all'ente, di copia dell'offerta, della dichiarazione relativa ai subappalti, delle pagine del bando con indicati i documenti predisposti (OPG);
  25. per le gare consegnate telematicamente verranno, inoltre, conservati "l'esito delle firme" e la stampa dell'elenco dei documenti presentati (OPG);
  26. periodico aggiornamento dei Mod. 72.02, con indicazione dell'esito delle gare cui la Zaccaria Costruzioni S.r.l. ha partecipato;
  27. in caso di aggiudicazione vengono ulteriormente predisposti i documenti richiesti dall'ente appaltante, sempre evidenziandoli sulla comunicazione ricevuta e vistando la voce relativa, una volta che tali documenti sono stati predisposti (OPG);
  28. conservazione di copia di tutti i nuovi documenti predisposti e tutti quelli precedentemente preparati, all'interno della cartella "Cartella Cantiere" (mod. 72.04), in cui vengono indicati: ente appaltante, oggetto dei lavori, importo netto di aggiudicazione (con indicazione degli eventuali oneri per la sicurezza), ribasso offerto, importo a base d'appalto (con indicazione degli eventuali oneri per la



- sicurezza), estremi del contratto e dell'eventuale perizia suppletiva, data inizio lavori e data effettiva di fine lavori (al termine dei lavori), certificato di regolare esecuzione (al termine dei lavori), comunicazione post consegna, indicazione della presentazione dei documenti relativi all'appalto, ovvero comunicazione agli enti previdenziali (INPS, INAIL e Cassa Edile), denuncia di nuovo lavoro (INAIL e ente appaltante), cauzione definitiva, piani di sicurezza, copia versamenti contributivi o DURC (da inserire a fine lavori per tutto il periodo di durata), gli stati di avanzamento lavoro (SAL) con indicazione almeno dell'importo, n° e data fattura (OPG; CANT; CCA);
29. l'Ufficio Operativo Gare predisporre i documenti eventualmente richiesti dal committente, oltre a quelli già previsti (OPG);
  30. riesame dei requisiti del prodotto, condotto dal Responsabile Commerciale, volto a verificare che le indicazioni riportate dal committente (Ente Pubblico o impresa privata) sui documenti siano opportunamente definite; che tutti i requisiti del cliente siano stati definiti per iscritto sui relativi documenti, in quanto non si accettano requisiti espressi verbali, se non seguiti da comunicazione/richiesta scritta; che, in caso di divergenze tra ordine ed offerta, sia stato emesso un nuovo documento attestante le risoluzioni intervenute fra Responsabile Commerciale e cliente o un suo rappresentante (DL); che la Zaccaria Costruzioni S.r.l. sia effettivamente in grado di eseguire il lavoro - sia direttamente che tramite i propri subappaltatori (COM);
  31. apposizione della firma del Responsabile Commerciale sui documenti contrattuali, attestante l'avvenuto riesame (COM);
  32. obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari nei confronti della P.A. ai sensi della legge 13 agosto 2010 n. 136.

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

Processi relativi al cliente (POI 72.01)



## **6) GESTIONE DELLE ATI (ASSOCIAZIONI TEMPORANEE DI IMPRESA) E DELLE ATTIVITÀ CONSORZIATE**

Per quanto riguarda la disciplina della partecipazione a gare pubbliche mediante la costituzione di una ATI (associazione temporanea di imprese) nell'ambito della quale l'Ente è capogruppo ovvero solo partecipante, e per quanto riguarda la disciplina della partecipazione a gare comunicate da parte del Consorzio Coseam, va detto che la disciplina da seguire è la medesima prevista dalla «**PARTECIPAZIONE A PROCEDURE DI GARA O DI NEGOZIAZIONE DIRETTA INDETTE DA ENTI PUBBLICI ITALIANI O STRANIERI PER L'ASSEGNAZIONE DI COMMESSE (DI APPALTO, DI FORNITURA O DI SERVIZI), DI CONCESSIONI, DI PARTNERSHIP, DI ASSET (COMPLESSI AZIENDALI, PARTECIPAZIONI, ECC.) OD ALTRE OPERAZIONI SIMILARI CARATTERIZZATE COMUNQUE DAL FATTO DI ESSERE SVOLTE IN UN CONTESTO POTENZIALMENTE COMPETITIVO, INTENDENDOSI TALE ANCHE UN CONTESTO IN CUI, PUR ESSENDOCI UN SOLO CONCORRENTE IN UNA PARTICOLARE PROCEDURA, L'ENTE APPALTANTE AVREBBE AVUTO LA POSSIBILITÀ DI SCEGLIERE ANCHE ALTRE IMPRESE PRESENTI SUL MERCATO; GESTIONE DEGLI APPALTI PUBBLICI E PRIVATI**» aggiungendovi l'adozione del regolamento interno a disciplina dei rapporti tra i partner, utilizzando come riferimento la bozza Standard di Regolamento predisposta dall'Ente o concordando con l'addetto al servizio legale interno le modalità di deroga a tale Standard.



## **7) SISTEMA DI SELEZIONE, VALUTAZIONE, QUALIFICAZIONE E MONITORAGGIO DEI FORNITORI**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)

Ufficio Acquisti (ACQ)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Responsabile Cantiere (CANT)

Capo Cantiere (CCA)

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

### **attività sensibili**

- a) Gestione anagrafica fornitori
- b) Registrazione delle fatture e delle note di credito:
  1. Controlli sulla regolarità delle fatture
  2. Liquidazione delle fatture
  3. Monitoraggio delle fatture da ricevere e in scadenza
  4. Gestione delle attività di contabilizzazione degli acconti pagati ai fornitori
  5. Archiviazione della documentazione a supporto delle fatture

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi dei reati in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. tutti i fornitori di servizi/prodotti ritenuti primari, e che hanno quindi influenza sulla qualità della fornitura finale, devono essere fornitori qualificati, che vengono elencati all'interno di apposito "Elenco dei Fornitori Qualificati" (Mod. 74.01), in cui sono riportati tutti i fornitori qualificati (Q) e non qualificati (NQ) presenti nell'anagrafica fornitori della contabilità fiscale (ACQ; AMM);
2. durata annuale delle qualifiche e riesame delle qualifiche alla scadenza o per altre cause straordinarie (es. richiesta da parte di una funzione aziendale, non conformità gravi, etc.) (ACQ);
3. vengono qualificati come storici i fornitori che storicamente, ovvero per 2 anni, hanno fornito prodotti/servizi di qualità alla Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
4. vengono considerati qualificati i fornitori richiesti esplicitamente dal committente, e con riferimento al solo cliente che lo ha esplicitamente richiesto o al solo cantiere, previa documentazione giustificativa da parte del committente stesso (ACQ; DG);
5. vengono considerati qualificati direttamente dalla Zaccaria Costruzione S.r.l. i fornitori che hanno superato con esito positivo la valutazione fatta dal Responsabile Ufficio Acquisti, secondo i criteri previsti e stabiliti all'interno di apposita procedura aziendale, utilizzabili singolarmente o congiuntamente, a seconda dei beni/servizi oggetto di fornitura, in particolare:
  - Per **inerti, materie prime e conglomerati**:
    - che gli inerti siano esenti da impurità
    - che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza



- che il materiale sia in pronta consegna (per inerti) o disponibile per il giorno programmato (per conglomerato bituminoso o cementizio)
- che le modalità di pagamento siano almeno a 60- 90 giorni
- che la consegna avvenga presso il nostro cantiere
- che sia disponibile a programmare le consegne anche con un preavviso di 24 ore
- che l'impianto di produzione di conglomerato sia ubicato ad una distanza dal cantiere tecnicamente idonea per l'esecuzione a perfetta regola d'arte dei lavori
- Per **magazzini edili:**
  - che il cemento sia stoccato in magazzini all'asciutto
  - che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
  - che il materiale sia in pronta consegna (per materiale di largo consumo) o entro la data da noi richiesta
  - che le modalità di pagamento siano almeno a 60-90 giorni
  - che la consegna avvenga presso il nostro cantiere (se da noi richiesta)
  - che sia disponibile a programmare le consegne nel corso della giornata (come da nostro ordine)
  - che tutte le attrezzature, gli strumenti e i materiali siano conformi alle normative vigenti
  - che possa fornire le certificazioni per attrezzature e materiali che ne sono soggetti (es. tubi acciaio e PVC, ferro, manufatti in calcestruzzo, pavimentazioni di ogni tipo, ecc.)
  - Che la fornitura campione sia conforme
- Per **subappaltatori:**
  - che sia regolarmente iscritto alla CCIAA
  - che abbia una propria partita IVA
  - che disponga di mezzi propri marcati CE
  - che sia disponibile a lavorare ad ore o a corpo
  - che ci rilasci certificazione di conformità per i lavori eseguiti
  - che il personale sia regolarmente iscritto agli appositi enti previdenziali
  - che ci fornisca idonea documentazione che dimostri il controllo del processo produttivo
  - che utilizzi strumenti di misura tarati
- Per **macchinari e strumenti:**
  - che sia soddisfacente la prova di funzionalità effettuata dal nostro personale per l'uso della macchina
  - che il prezzo sia inferiore a quello della concorrenza (rapporto tra qualità/prezzo)
  - che abbia un'officina autorizzata
  - che i mezzi siano marcati CE
  - che siano di facile reperibilità i ricambi (entro 48 ore)
- Per **tubazioni:**
  - che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
  - che le modalità di pagamento siano almeno a 60-90 giorni
  - che la consegna avvenga presso il nostro cantiere
  - che possa fornire certificazione dei materiali forniti (Tubi, gruppi di riduzione, ecc.)
  - che il materiale sia disponibile entro la data da noi richiesta
  - che superi con esito positivo la prima fornitura di prova
- Per **fornitori di abbigliamento da lavoro e DPI:**
  - Che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
  - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
  - Che ci fornisca un campione del materiale prima dell'acquisto



- Che ci fornisca il materiale nel più breve tempo possibile
  - Che il materiale fornito sia conforme alle normative vigenti
  - Per **officine di assistenza e manutenzioni:**
    - Che venda/disponga di ricambi originali
    - Che abbia tempestività di intervento (in giornata se chiamato da noi)
    - Che i ricambi siano consegnati entro 2 giorni lavorativi
    - Che il mezzo sia restituito riparato nei tempi concordati
  - Per **trasportatori:**
    - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
    - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
    - Che abbia disponibilità immediata di mezzi conformi alle nostre esigenze
  - Per **laboratori di taratura:**
    - Che il laboratorio mi fornisca esito delle prove entro 15 gg
    - Che sia conosciuto direttamente da DG
    - Che abbia velocità di risposta
    - Che il laboratorio di prove di taratura sia un centro SIT
  - Per **noleggiorie di attrezzature:**
    - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
    - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
    - Che abbia un'ampia gamma di mezzi disponibili
    - Che le macchine siano marcate CE
    - Che tutte le macchine siano in perfetto stato di funzionamento
    - Che sia eventualmente disponibile l'operatore
  - Per **compagnie di leasing e assicurative:**
    - Che le condizioni applicate siano migliori rispetto alla concorrenza
    - Che siano società o compagnie ben conosciute
    - Che riescano ad evadere alle nostre richieste nel più breve tempo possibile
  - Per **fornitori di assistenza e consulenza:**
    - Che abbiano tempestività di risposta
    - Che il servizio fornito sia soddisfacente
    - Che il prezzo sia inferiore a quello praticato dalla concorrenza
  - Per **fornitori di servizi vari:**
    - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
    - Che abbiano tempestività di risposta a risolvere eventuali quesiti
    - Che risolvano eventuali guasti nel più breve tempo possibile
    - Che non si abbia possibilità a rivolgersi ad altri servizi
  - Per **materiale per ufficio:**
    - Che il prezzo sia inferiore alla concorrenza
    - Che il pagamento sia almeno a 60 giorni
    - Che il materiale venga consegnato nel più breve tempo possibile
    - Che la consegna avvenga presso la nostra sede
    - Che in caso di necessità (soprattutto per software), intervengano entro 24 ore
    - Che il materiale fornito (soprattutto per quanto riguarda l'arredamento) sia conforme alle normative vigenti;
6. compilazione della "Scheda valutazione fornitore" (Mod. 74.02) e indicazione del soddisfacimento dei requisiti necessari per la determinata tipologia di fornitore (ACQ);



7. avvio del procedimento di valutazione dei fornitori per scegliere il fornitore di un nuovo articolo non approvvigionato prima, per individuare fornitori alternativi a quelli già esistenti, più competitivi per capacità qualitative, tecnologiche e/o economiche, e per convalidare lo stato di qualifica dei fornitori esistenti (ACQ);
8. per la selezione del fornitore di un articolo e/o per la valutazione di nuovi fornitori, vengono definite le caratteristiche del prodotto/servizio da approvvigionare, vengono individuati i probabili fornitori, viene effettuata relativa valutazione commerciale (ACQ);
9. per la selezione del fornitore più idoneo, tra fornitori ritenuti qualificati, il Responsabile Ufficio Acquisti valuta eventuali differenze di prezzo e scostamenti rispetto ai requisiti (ACQ);
10. monitoraggio periodico delle prestazioni e dei requisiti dei fornitori ai fini dell'aggiornamento delle liste aziendali (CANT; CCA);
11. per ogni fornitore qualificato, registrazione sulla "Scheda valutazione fornitore" - a cura del Responsabile per la Gestione Qualità - di tutte le non conformità attribuibili al fornitore stesso (RGQ);
12. avvio - annuale - del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati e riporto dell'esito sulle schede di valutazione dei fornitori (ACQ); avvio del procedimento di convalida della valutazione dei fornitori già qualificati, anche a fronte di fattori oggettivi, come non conformità ripetitive e rilevanti, o su richiesta di una funzione aziendale (ACQ);
13. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso e dell'anagrafica fornitori a cura del Responsabile Amministrazione (AMM);
14. verifica dei termini di consegna dei materiali/servizi da parte del Responsabile Ufficio Acquisti e sollecito delle forniture in ritardo in tempo utile per rispettare il programma di consegna delle opere ai clienti (ACQ);
15. la verifica dei prodotti approvvigionati è responsabilità del Capo cantiere, del Responsabile Cantiere e del Responsabile Amministrazione (CCA; CANT; AMM);
16. per gli acquisti da banco e per gli acquisti con consegna presso i cantieri, sono previsti i seguenti controlli eseguiti da funzioni segregate:
  - controllo tra DDT e materiale da parte del Capo Cantiere (o un suo incaricato), che verifica la rispondenza di quanto indicato sul DDT e quanto caricato nel magazzino del fornitore, oppure tra quanto scaricato in cantiere da parte del fornitore e quanto indicato sul DDT, vista tutte le voci conformi sulla copia del DDT che rimane alla Zaccaria S.r.l., con firma e data (CCA) e presenta eventuali non conformità al Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ);
  - controllo tra DDT e fattura, quando la fattura arriva in Ufficio da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sulla fattura, appone la data e firma (AMM);
  - controllo tra DDT e ordine, quando il personale riporta il DDT dal cantiere in ufficio, al termine della giornata lavorativa, da parte del Responsabile Amministrazione, che vista tutte le voci corrispondenti sull'ordine, appone la data e firma (AMM);
17. per gli acquisti con consegna presso i cantieri magazzini, i controlli tra DDT e materiale, tra DDT e fattura e tra DDT e ordine vengono effettuati dal Responsabile Amministrazione (AMM);
18. predisposizione di controlli di riconciliazione contabile tra le somme pagate a fronte della merce ricevuta e riconciliazione di magazzino tra la merce effettivamente ordinata e la merce acquistata in magazzino (CCA; AMM; ACQ; RGQ);
19. gestione della contabilità analitica di cantiere da parte del Responsabile di Gestione della Qualità, che inserisce giornalmente i dati di cantiere e verifica la corrispondenza tra fatture e DDT (RGQ);
20. invio della contabilità fiscale al Responsabile Amministrazione per la registrazione e il controllo fiscale (AMM);



21. controlli mensili sulle fatture da parte del Responsabile di Gestione della Qualità, di concerto con la Direzione Generale (RGQ; DG).

**protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Approvvigionamento (POI 74.01)

Elenco Fornitori Qualificati (Mod. 74.01)

Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02)



## **8) GESTIONE DEI RAPPORTI CON I CLIENTI**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)  
Amministrazione (AMM)  
Responsabile Commerciale (COM)  
Ufficio Operativo Gare (OPG)  
Responsabile Cantieri (CANT)  
Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)  
Consulente esterno

### **attività sensibili**

#### **a) Gestione dei contratti con i clienti:**

1. Revisione dei contratti prima della stipula
2. Formulazione di integrazioni/modifiche da apportare al contratto prima della stipula
3. Approvazione dell'ultima versione del contratto

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi del reato in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. definizione di una serie di controlli preventivi per la minimizzazione dei rischi e la massimizzazione della trasparenza dell'operato (COM; AMM);
2. in fase di predisposizione del contratto viene appurato che al cliente sia resa ogni informazione utile, in modo chiaro e trasparente, relativa a possibili clausole e aspetti particolari del contratto stesso, in modo che l'approvazione avvenga in piena libertà e consapevolezza (COM);
3. rispetto della segregazione dei ruoli tra chi predispose il contratto, chi è tenuto a verificare il rispetto e la comprensione delle clausole contenute e la firma sullo stesso, secondo poteri autorizzativi conferiti in modo legittimo dagli organi direttivi verificabili ad es. per mezzo di visura camerale (COM; AMM; DG);
4. la gestione dei contratti avviene anche attraverso il sistema informatico;
5. revisione dei contratti da stipulare, all'interno del suddetto sistema, da parte di diversi soggetti aziendali per approvazioni di diversa natura (tecnico-economica, legale, fiscale) (DG; AMM; COM; CANT);
6. condivisione con la controparte dei commenti e delle proposte di modifiche da apportare alla bozza del contratto sottoposto ad approvazione;
7. approvazione dei contratti da parte della Direzione Generale (DG);
8. richiesta di consulenze civilistiche, nell'eventualità in cui si verificano problematiche su determinate cause nel privato (Consulente esterno);
9. in particolare, l'Ufficio addetto alla preparazione delle gare (OPG), nella fase successiva all'aggiudicazione definitiva di una gara, prepara la documentazione (Mod. 72.04) in cui specifica le caratteristiche generali del contratto; tra i primi documenti da preparare per l'invio all'ente, vi sono il



- certificato della camera di commercio con dichiarazione antimafia, fideiussione definitiva, versamento delle spese contrattuali, piano operativo sicurezza (POS);
10. sulla base della documentazione inviata, viene preparato dall'ente appaltante il contratto che viene poi riesaminato e firmato per approvazione dal Responsabile Commerciale (COM);
  11. in caso di divergenze, il Responsabile Commerciale può accettare di firmare il contratto o gli atti allegati ad esso con riserva (COM);
  12. prima dell'inizio delle attività operative in cantiere, l'Ufficio Operativo Gare (OPG) invia agli enti preposti le comunicazioni di inizio lavori;
  13. l'archiviazione dei documenti e della modulistica è a cura del Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ).

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico  
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari  
Sistema di deleghe  
Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

Gestione dei contratti commerciali  
Gestione dei documenti (POI 42.01)  
Processi relativi al cliente (POI 72.01)



## **9) GESTIONE DEI RAPPORTI CON IL PERSONALE**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Amministratore Unico/Direzione Generale (DG)

Risorse Umane

### **attività sensibili**

- a) Definizione formale dei profili di potenziali candidati per le diverse posizioni da ricoprire
- b) Analisi delle candidature e verifica della loro "idoneità" rispetto ai profili definiti
- c) Formazione relativa ai rischi di infiltrazioni criminali
- d) Prevenzione di infiltrazioni criminali

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi del reato in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. la Società utilizza costantemente criteri di selezione del personale per garantire che la scelta venga effettuata in modo trasparente, sulla base dei seguenti criteri: professionalità adeguata rispetto all'incarico o alle mansioni da assegnare; parità di trattamento; affidabilità rispetto al rischio di infiltrazione criminale (Risorse umane);
2. la Società si assicura che, prima dell'assunzione, ciascun dipendente produca i seguenti documenti: casellario giudiziario, certificato dei carichi pendenti non anteriore a tre mesi (Risorse umane);
3. la Società garantisce che il personale sia informato circa i rischi specifici di infiltrazione criminale mediante la diffusione di notizie sulle forme di criminalità presenti sul territorio raccolte utilizzando: relazioni periodiche, ove reperibili, provenienti dalle istituzioni pubbliche competenti; rilevazioni degli ispettorati del lavoro; statistiche ISTAT; studi criminologici eventualmente richiesti ad esperti qualificati; rilevazioni delle camere di Commercio, delle associazioni imprenditoriali e sindacali, associazioni "antiracket", nonché ogni altro soggetto pubblico che svolga funzioni simili nell'ambito delle diverse aree territoriali; informazioni ricevute e/o reperite da pubbliche istituzioni e/o soggetti qualificati (Risorse umane);
4. la Società si impegna a fornire la massima collaborazione nell'attuazione degli accordi, per la prevenzione delle infiltrazioni criminali, previsti da specifiche disposizioni di legge o imposti dalle autorità competenti;
5. la Società garantisce l'organizzazione di corsi di formazione concernenti i rischi di infiltrazioni criminali presenti nelle diverse aree territoriali e l'educazione alla legalità quale elemento fondamentale dell'etica professionale e presupposto per una sana crescita economica della Società stessa;
6. la Società prevede a carico di ciascun esponente aziendale, al fine di prevenire eventuali infiltrazioni criminali, i seguenti obblighi:



- di non sottostare a richieste di qualsiasi tipo contrarie alla legge e di darne comunque informativa al proprio diretto superiore il quale, a sua volta, dovrà darne comunicazione alla Direzione e alle Autorità di Polizia procedendo alle eventuali denunce del caso;
- di informare immediatamente le Autorità di Polizia in caso di attentati ai beni aziendali o di subite minacce, fornendo tutte le informazioni necessarie tanto in relazione al singolo fatto lesivo quanto alle ulteriori circostanze rilevanti anche antecedenti, procedendo alle eventuali denunce del caso;
- di segnalare, anche per il tramite di propri superiori gerarchici, all'OdV qualsiasi elemento da cui possa desumersi il pericolo di interferenze criminali in relazione all'attività di impresa e la Società si impegna, a tal riguardo, a garantire la riservatezza a coloro che adempiano ai suddetti obblighi di segnalazione o denuncia con un pieno supporto, anche in termini di eventuale assistenza legale;
- i responsabili delle singole aree, sulla base di regole stabilite dal *management* aziendale, garantiscono che venga attuata un'adeguata vigilanza all'interno delle strutture territoriali, tale da consentire l'accesso alle aree aziendali soltanto a persone o a mezzi autorizzati;
- i responsabili delle singole aree, anche in virtù di eventuali segnalazioni ricevute, devono valutare, di concerto con la Direzione, l'opportunità di attivare sistemi informatici e di videosorveglianza idonei ad assicurare la registrazione di ciascun ingresso nelle aree aziendali, sempre nel rispetto della normativa a tutela della privacy.

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

POI 62.01 Risorse Umane

Manuale di Gestione Qualità

POI 42.01 Gestione dei documenti



## **10) GESTIONE DELLA FATTURAZIONE**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Amministratore Unico/Direzione Generale (DG)

Amministrazione (AMM)

Responsabile Amministrazione

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Acquisti (ACQ)

Consulente esterno

### **attività sensibili**

- a) Emissione, contabilizzazione e archiviazione delle fatture attive e delle note di credito
- b) Controlli sulla regolarità delle fatture attive
- c) Gestione dell'anagrafica clienti e fornitori
- d) Gestione degli incassi e dei pagamenti (compresi i pagamenti correlati al personale)
- e) Verifica della regolarità dei pagamenti (coincidenza tra destinatari e ordinanti dei pagamenti e controparti effettivamente coinvolte nelle transazioni)
- f) Liquidazione delle fatture
- g) Monitoraggio delle fatture da ricevere e in scadenza

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi del reato in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

1. il sistema di fatturazione è automatizzato e gestito all'interno del sistema informatico;
2. i sistemi di fatturazione sopra richiamati permettono di emettere fatture solo a fronte dell'emissione di un ordine di acquisto con conseguente impossibilità di casi di doppia fatturazione;
3. effettuazione di controlli formali e sostanziali dei flussi finanziari aziendali in entrata e in uscita; tali controlli devono tenere conto della sede legale della società controparte (es. paradisi fiscali, paesi a rischio terrorismo ecc.), degli istituti di credito utilizzati (sede delle banche coinvolte nelle operazioni) e di eventuali schermi societari e strutture fiduciarie utilizzate per eventuali operazioni straordinarie (AMM);
4. non accettare denaro e titoli al portatore (assegni, vaglia postali, certificati di deposito ecc.) per importi complessivamente superiori a euro 1.000 (AMM);
5. mantenere evidenza, in apposite registrazioni su archivi informatici, delle transazioni effettuate su conti correnti aperti presso stati in cui permangono regole di trasparenza meno restrittive per importi superiori, complessivamente, a euro 1.000 (AMM);
6. la Società potrà adottare il mezzo di pagamento della compensazione finanziaria – nel rispetto della normativa vigente - solo ed esclusivamente nei confronti del proprio diretto creditore, e quindi senza l'intermediazione di soggetti terzi, avendo cura di documentare debitamente l'operazione, a mezzo di scambio di lettere;



7. obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari nei confronti della P.A. ai sensi della legge 13 agosto 2010 n. 136.
8. la gestione dell'anagrafica fornitori è adeguatamente segregata (ACQ; AMM);
9. le modifiche dell'anagrafica fornitori sono formalizzate e supportate da adeguata documentazione (AMM);
10. periodicamente viene effettuato un controllo dei fornitori presenti in anagrafica al fine di verificare l'adeguatezza dei requisiti qualitativi e quantitativi (ACQ); annualmente il Responsabile Acquisti avvia il procedimento di convalida della valutazione dei Fornitori già qualificati e ne riporta l'esito sulla Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02) (ACQ);
11. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso e dell'anagrafica fornitori a cura del Responsabile Amministrazione (AMM);
12. per la fatturazione passiva, la contabilità analitica di cantiere viene gestita dal Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ), che inserisce giornalmente i dati di cantiere e verifica le corrispondenze tra fatture e DDT;
13. invio della contabilità fiscale all'Amministrazione, che provvede a registrazione e controllo fiscale (AMM).
14. le fatture vengono registrate in accordo al principio del three way match: la fattura viene registrata solamente in presenza di un ordine adeguatamente approvato in accordo con i limiti di spesa attribuiti ad ogni dipendente in funzione delle proprie responsabilità e dell'evidenza del bene/servizio ricevuto (AMM; RGQ);
15. tale flusso è automatizzato e gestito all'interno del sistema informatico;
16. i pagamenti sono effettuati da una funzione segregata rispetto alla contabilità fornitori e sono effettuati a fronte di fatture registrate sul sistema informatico; in casi specifici possono essere effettuati pagamenti anche con richiesta senza ordine, adeguatamente autorizzata e registrata a sistema (AMM; Amministrazione);
17. periodicamente vengono effettuati dei controlli per monitorare le fatture da ricevere (AMM);
18. gli anticipi a fornitori devono riferirsi ad ordini adeguatamente approvati e devono essere previsti da contratto (AMM; DG; ACQ);
19. archiviazione della documentazione a supporto delle fatture (AMM; RGQ);
20. analoga procedura per il pagamento degli stipendi ai dipendenti: segregazione delle funzioni tra chi aggiorna l'anagrafica dei dipendenti (Responsabile Amministrazione), chi provvede al calcolo del cedolino e alla redazione delle paghe (Consulente esterno) e chi gestisce il pagamento degli stipendi tramite home banking (tramite password e UserID differenziate e personali) (AMM); utilizzo di specifica procedura che disciplina l'erogazione delle retribuzioni al fine di evitare pagamenti di somme non autorizzate o non dovute;
21. utilizzo di meccanismi operativi di controllo atti a garantire la coerenza tra ore retribuite ed ore di lavoro effettuate ed evitare il pagamento di salari/stipendi non dovuti o dovuti solo parzialmente; in particolare, il Capo cantiere attesta a fine giornata le ore dei dipendenti effettuate in cantiere;
22. riconciliazioni mensili tra i dati del personale e la contabilità generale effettuate dall'Amministrazione e dal Consulente esterno;
23. specifici controlli sono previsti nel sistema informatico al fine di impedire la duplice registrazione di una stessa fattura;
24. controlli periodici sull'accuratezza, completezza ed esistenza della documentazione a supporto della fattura; verifica contabile periodica dei pagamenti e degli incassi (AMM);
25. l'anagrafica clienti è gestita in accordo con il principio di segregazione delle funzioni. Tutte le modifiche e gli inserimenti sono verificati giornalmente (AMM);



26. la Zaccaria Costruzioni S.r.l. mantiene le comunicazioni con il cliente garantendo che tutte le informazioni relative al prodotto siano sempre definite, tutte le richieste provenienti dal cliente, i contratti e le relative varianti siano sempre inviate, per iscritto, al cliente stesso e che tutte le informazioni di ritorno dal cliente siano verbalizzate e conservate nella cartella del cantiere;
27. emissione delle fatture e controllo fiscale delle stesse effettuati da funzioni segregate (Amministrazione; AMM);
28. l'emissione periodica delle note di credito è approvata da adeguati livelli autorizzativi ed in accordo con il principio di segregazione delle funzioni (AMM; DG);
29. l'archiviazione della documentazione a supporto delle fatture è gestita dall'Amministrazione (AMM);
30. gli incassi dei crediti, inviati dalle banche sui sistemi aziendali, sono abbinati automaticamente con i crediti. Le partite non abbinata vengono indagate e riconciliate (AMM);
31. mensilmente viene effettuata adeguata riconciliazione tra i saldi a credito, i partitari e gli estratti conto (AMM);
32. tutti i conti correnti sono dedicati alle P.A., ma vengono utilizzati contestualmente per operazioni legate a costruzioni private;
33. i pagamenti tramite conti correnti vengono gestiti dall'Amministrazione e dalla Direzione Generale (AMM; DG).

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale in materia di antiriciclaggio

Manuale della sicurezza informatica

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

Approvvigionamento (POI 74.01)

Elenco Fornitori Qualificati (Mod. 74.01)

Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02)

POI 62.01 Risorse Umane

Manuale di Gestione Qualità

POI 42.01 Gestione dei documenti

Procedura per l'emissione e l'autorizzazione delle note di accredito

Procedura per il ciclo attivo

Approvvigionamento (POI 74.01)



## 11) PROCESSO FINANZIARIO

### ruoli aziendali coinvolti

Direzione Generale (DG)

Amministrazione

Responsabile Amministrazione (AMM)

Ufficio Acquisti (ACQ)

### attività sensibili

- a) Attività finanziaria relativa a:
  - 1. Gestione dei flussi finanziari
  - 2. Gestione dei fondi aziendali
  - 3. Impiego di disponibilità liquide
  - 4. Partecipazioni societarie

### protocolli preventivi

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali coinvolti nell'area a rischio in questione sono tenuti, al fine di prevenire e impedire il verificarsi del reato in esame, al rispetto delle procedure aziendali emesse a regolamentazione di tale area a rischio. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti a mitigazione dei fattori di rischio caratteristici di tale area a rischio:

- 1. le principali attività del processo finanziario riguardano: a) la gestione dei flussi di cassa; b) i finanziamenti; c) gli investimenti finanziari;
- 2. tutte le attività dei singoli processi devono prevedere un sistema di autorizzazioni, deleghe e separazioni dei compiti (DG; AMM; Amministrazione);
- 3. compiti precisi di autorizzazione e responsabilizzazione per le operazioni di contabilizzazione (AMM; Amministrazione);
- 4. strumenti di revisione e di convalida, periodica, dei saldi dei conti del piano dei conti afferenti gli elementi monetari, finanziari e patrimoniali (AMM; Amministrazione);
- 5. sistemi rigorosi di autorizzazione e di documentazione per l'accesso ai valori monetari, ai titoli patrimoniali mobiliari e immobiliari e, in generale, alle informazioni finanziarie (Amministrazione; AMM; DG);
- 6. con riferimento alla gestione dei flussi di cassa occorre distinguere tra: 1) gestione per pagamenti; 2) gestione per incassi; 3) gestione banche;
- 7. per la gestione dei flussi di cassa per pagamenti occorre: registrazione e periodico aggiornamento di uno scadenziario analitico delle posizioni debitorie (Amministrazione); autorizzazione al pagamento tramite un sistema di deleghe e poteri di firma, tale per cui non ci sia commistione tra chi impegna l'impresa all'acquisto (ACQ) e chi decide il pagamento delle forniture e delle prestazioni (AMM; DG); verifica dell'anagrafica fornitori (ACQ); verifiche incrociate tra i conti correnti dei fornitori e quelli dei dipendenti; ricorso limitato al pagamento in contanti o tramite assegni; obbligo di emissione di assegni "non trasferibili"; custodia dei libretti di assegni in luoghi ad accesso controllato; custodia della password per effettuare pagamenti "home banking"; controllo dell'impossibilità da parte degli operatori di variare le coordinate bancarie lavorando "home banking"; controlli fisici periodici della



- consistenza delle casse; valutazione dell'efficienza e della regolarità delle operazioni di verifica effettuate sulle casse, con riferimento agli adempimenti formali, di legge e contabili; verifiche di regolarità, a adeguatezza, completezza ed aggiornamento della documentazione contabile ed extracontabile;
8. per la gestione dei flussi di cassa per incassi occorre: registrazione e periodico aggiornamento di uno scadenziario analitico delle posizioni creditorie (Amministrazione; AMM); esistenza di documentazione giustificativa per ogni incasso; predisposizione di un protocollo di registrazione dei valori pervenuti; adozione di misure di controllo in caso di ricorrenti incassi parziali; obbligo di versamento degli incassi in contanti entro le ventiquattro ore successive (Amministrazione); un controllo periodico dei documenti attestanti l'incasso per contante al fine di consentire che tutte le operazioni siano state rilevate; verifiche di regolarità, adeguatezza, completezza e aggiornamento della documentazione contabile e/o di qualunque altra natura (AMM; Amministrazione); accertamento della corretta contabilizzazione e dell'effettivo versamento nei fondi dell'impresa di tutti i valori ricevuti;
  9. per la gestione banche occorre: che le operazioni di apertura, utilizzo e controllo dei conti correnti siano sempre regolati da una specifica procedura formalizzata in coerenza con la politica creditizia dell'impresa, sulla base di adeguate separazioni dei compiti e della regolarità contabile; l'autorizzazione all'apertura e chiusura di conti correnti da parte della funzione delegata e definizione dei poteri di firma; la verifica periodica delle condizioni negoziate con le banche e gli altri istituti di credito; il periodico esame dei movimenti effettuati sui conti correnti; le periodiche riconciliazioni bancarie effettuate da funzione diversa di chi ha operato sui conti correnti e da chi ha contabilizzato;
  10. per la gestione dei finanziamenti occorre: stabilire ruoli, competenze e responsabilità relativamente alla definizione dei fabbisogni finanziari a medio e lungo termine e delle forme e fonti di copertura (Amministrazione); una politica finanziaria organica; una valutazione economica comparativa per la selezione delle più idonee fonti di finanziamento; la corretta rappresentazione a bilancio delle operazioni finanziarie a medio e lungo termine (Amministrazione); accertare la regolare ed economica stipula di contratti per l'acquisizione dei finanziamenti a medio e lungo termine; l'autorizzazione da parte dell'Amministratore Unico per l'assunzione di passività a medio e lungo termine; il controllo delle condizioni applicate e dei vincoli di garanzia; la verifica del corretto impiego delle fonti; le riconciliazioni periodiche tra le risultanze contabili e i piani di ammortamento; il controllo delle garanzie rilasciate e delle loro eventuali cancellazioni;
  11. per la gestione degli investimenti finanziari occorre: che gli investimenti finanziari a medio e lungo termine siano preventivamente autorizzati dall'Amministratore Unico dell'impresa, in aderenza agli indirizzi politici e strategici ed attuati avvalendosi, anche all'estero, quando possibile, di intermediari finanziari e bancari sottoposti a una regolamentazione di trasparenza e di stabilità conforme a quella adottata negli stati membri della UE; l'analisi e la valutazione degli investimenti; la verifica del rispetto delle norme di legge e statutarie; l'adozione di idonee scritture analitiche, contabili ed extracontabili, per verificare nel tempo la valutazione iniziale (Amministrazione); la custodia dei titoli in luoghi protetti e controllati con accesso limitato alle funzioni autorizzate; la corretta ed economica gestione dei titoli rappresentativi degli investimenti finanziari di breve, medio e lungo termine nel rispetto delle norme di legge e delle regole del mercato mobiliare;
  12. obbligo di tracciabilità dei flussi finanziari nei confronti della P.A. ai sensi della legge 13 agosto 2010 n. 136 (Amministrazione).

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico



Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari  
Sistema di deleghe  
Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Gestione cassa, apertura e chiusura conti correnti  
Gestione delle risorse finanziarie  
Gestione anticipi a fornitori, a dipendenti e anticipi da clienti  
Procedura per le note di accredito ai clienti  
Procedura per il ciclo attivo  
Procedura per il ciclo passivo  
Procedura per la chiusura contabile



#### **4 I “processi strumentali” relativi ai reati di criminalità organizzata (art. 24 *ter* del Decreto)**

Seguendo la stessa metodologia utilizzata per l'individuazione delle attività “a rischio reato”, sono state individuate, nell'ambito della struttura organizzativa ed aziendale di Zaccaria Costruzioni s.r.l., i processi considerati “strumentali”, ovvero quei processi c.d. “di supporto” alle attività che insistono sulle aree “ a rischio reato”. Nelle aree di rischio collegate ai reati di cui all'art. 24 *ter* del decreto, con specifico riferimento al reato di associazione per delinquere di cui all'art. 416 c.p. e di associazione per delinquere di stampo mafioso di cui all'art. 416 *bis* c.p., per “processi strumentali”, intendiamo quei processi – diversi ovviamente dai protocolli preventivi specifici previsti per ogni singola area di rischio - che in “vari modi” possono combinarsi con esse.

Nell'ambito di ciascuna attività “strumentale”, sono stati, inoltre, individuati i Ruoli Aziendali coinvolti e le relative attività c.d. “sensibili”. Sono stati, infine, individuati i principali protocolli preventivi che insistono su ciascuna area “strumentale”.

Di seguito è riepilogato il quadro in precedenza esposto.

Con riferimento agli illeciti sopra elencati, i “processi strumentali” collegati alle “macro aree” sensibili ritenute più specificamente a rischio risultano essere i seguenti:

1. Gestione del regolamento aziendale per trasferte, rimborsi spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione
2. Gestione delle risorse umane
3. Selezione, assunzione e formazione del personale
4. Gestione dei contratti
5. Contabilità dei fornitori
6. Contabilità e bilancio
7. Contabilità dei clienti
8. Tesoreria
9. Gestione dei rapporti con le cooperative di facchinaggio



## **1) GESTIONE DEL REGOLAMENTO AZIENDALE PER TRASFERTE, RIMBORSI SPESE, UTILIZZO BENEFIT, MEZZI IN DOTAZIONE**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Responsabile Risorse Umane

### **attività sensibili**

- a) Gestione delle missioni/trasferte
- b) Gestione, controllo e autorizzazione delle note spese
- c) Gestione e controllo dei benefit e dei mezzi in dotazione

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. definizione delle spese rimborsabili (tipologia e limiti) (DG);
2. gestione delle note spese mediante compilazione di un "modulo piè di lista" con specifiche funzioni di approvazione gerarchica (DG; AMM); a "piè di lista" sono previsti solo documenti di modico valore (es. parcheggio, autostrade, fatture ristorazione, etc.);
3. approvazione della trasferta e della nota spese del dipendente da parte del soggetto incaricato dalla Direzione previo controllo di merito delle spese (AMM);
4. controllo di adeguatezza procedurale, di completezza e accuratezza dei giustificativi su base campionaria (AMM);
5. utilizzo dei benefit aziendali regolato da specifiche procedure interne relative all'assegnazione di cellulari, computer e automobili (DG);
6. alcune auto aziendali vengono concesso ad uso promiscuo, previa autorizzazione da parte della Direzione Generale (DG); le auto aziendali ad uso promiscuo non configurano come *benefit* aziendale, ma vengono fatturate fuori busta paga con regolare fattura (AMM);
7. per il carburante, sono previsti anticipi da parte dei dipendenti, che vengono rimborsati attraverso la cassa, previa presentazione del buono giustificativo (AMM); a fine mese, il distributore rilascia la scheda carburante all'azienda, che viene registrata in contabilità fiscale (AMM);
8. i telepass sono abbinati alle auto aziendali, mentre le viacard sono assegnate personalmente ai dipendenti, per esclusivo uso ufficio;
9. previsione di contratti telefonici per i dipendenti, fatturati su contratto aziendale; assegnazione di telefoni aziendali, previa autorizzazione da parte della Direzione Generale, in relazione al ruolo aziendale ricoperto; anteposizione di un codice per le chiamate aziendali per i dipendenti che utilizzano telefoni personali;
10. i rimborsi chilometrici vengono corrisposti secondo i criteri previsti dall'accordo aziendale e dal contratto di lavoro; erogazione in busta paga di importi forfettari, calcolati sulle distanze percorse (indennità forfettaria di 15 euro giornalieri) (AMM).



### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

### **protocolli preventivi specifici**

Regolamento aziendale per trasferta, rimborso spese, utilizzo benefit, mezzi in dotazione



## **2) GESTIONE DELLE RISORSE UMANE**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Datore di lavoro/Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

RSPP

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabili delle Funzioni Aziendali

Capo Cantiere (CCA)

Consulente esterno

### **attività sensibili**

- a)** Gestione anagrafica dipendenti (modifica dati anagrafici, retributivi, ecc.):
  - 1. Gestione e archiviazione dei libri previsti dalla legge
  - 2. Raccolta ed archiviazione in appositi files della documentazione relativa ad ogni dipendente e gestione dei dati “sensibili”
- b)** Gestione presenze, permessi, ferie e straordinari:
  - 1. Elaborazione stipendi e relativa registrazione
  - 2. Pagamento stipendi e relativa registrazione
- c)** Gestione anticipi ai dipendenti
- d)** Gestione dei benefit aziendali
- e)** Riconciliazioni con la contabilità generale.

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. gestione delle “Schede personale” su cui vengono registrati dati anagrafici, titoli di studio ed eventuali specializzazioni, esperienze precedenti all'assunzione, incarichi/mansioni ricoperte in azienda, corsi di formazione effettuati e corsi di formazione ritenuti necessari (Responsabile Amministrazione); procedura di archiviazione di tutta la documentazione inerente il personale all'interno del raccoglitore contenente i dati del personale (POI 42.01 Gestione dei documenti);
2. segregazione delle funzioni tra chi aggiorna l'anagrafica dei dipendenti (Responsabile Amministrazione), chi provvede al calcolo del cedolino e alla redazione delle paghe (Consulente esterno) e chi gestisce il pagamento degli stipendi tramite home banking (tramite password e UserID differenziate e personali) (AMM); utilizzo di specifica procedura che disciplina l'erogazione delle retribuzioni al fine di evitare pagamenti di somme non autorizzate o non dovute;
3. al momento dell'assunzione di un nuovo dipendente l'Ufficio amministrazione riceve la copia della lettera di assunzione firmata dal datore di lavoro e dal dipendente stesso per accettazione, in cui vengono indicati la qualifica, la mansione, la retribuzione e l'orario di lavoro. Sulla base di tale



- lettera, l'Ufficio amministrazione apre a sistema l'anagrafica del dipendente inserendo tutte le relative informazioni;
4. al fine di concludere il rapporto di lavoro, ciascun dipendente deve presentare una lettera di dimissioni che deve essere firmata per accettazione dal datore di lavoro. Sulla base di tale lettera viene modificata l'anagrafica del dipendente (Responsabile Amministrazione). Esiste, infine, un programma parallelo, a disposizione di RSPP e Responsabile della Gestione per la Qualità, in cui vengono raccolti i dati fiscali dei dipendenti nonché la tipologia del contratto, le schede mediche e tutta la parte relativa alla formazione (RSPP e RGQ);
  5. redazione, in duplice copia, della lettera di dimissioni redatta dal dipendente, firmata per accettazione dal datore di lavoro: una copia viene consegnata al dipendente per la convalidazione da parte del centro per l'impiego (dichiarazione che viene consegnata anche in azienda); comunicazione allo studio di consulenza per le paghe (Consulente esterno), al RSPP che chiude la sua pratica, al medico competente che spedisce la cartella medica al dipendente dimissionario, al gestore della privacy; di conseguenza, il responsabile del personale modifica l'anagrafica (Responsabile amministrazione);
  6. utilizzo di meccanismi operativi di controllo atti a garantire la coerenza tra ore retribuite ed ore di lavoro effettuate ed evitare il pagamento di salari/stipendi non dovuti o dovuti solo parzialmente; in particolare, il Capo cantiere attesta a fine giornata le ore dei dipendenti effettuate in cantiere;
  7. definizione formale dei criteri di assegnazione dei benefit aziendali (auto aziendali, telepass e viacard, telefoni, etc.) sulla base di una politica aziendale collegata al ruolo organizzativo ricoperto in azienda (Direzione Generale); le auto ad uso promiscuo sono concesse previa autorizzazione (Direzione Generale) e fatturate regolarmente; i telepass sono abbinati alle auto aziendali, le viacard sono assegnate personalmente ai dipendenti; controllo sull'utilizzo delle viacard aziendali per la gestione delle trasferte (AMM);
  8. utilizzo di specifica procedura per l'accertamento dell'esistenza e validità dei presupposti formali e sostanziali per la liquidazione di trasferte, rimborsi spese, etc.; controllo delle forme e dei valori delle concessioni e del rimborso degli anticipi per trasferte (fatture) (AMM);
  9. attribuzione di premi variabili sulla base di una politica aziendale collegata al ruolo organizzativo ricoperto in azienda; previsione di incrementi salariali annuali, autorizzati da parte della Direzione Generale, per alcuni dipendenti, in base ad un sistema di obiettivi quantitativi e qualitativi; per premi e superminimi, le lettere di attribuzione vengono firmate dalla Direzione Generale e dal dipendente per ricevuta;
  10. riconciliazioni mensili tra i dati del personale e la contabilità generale effettuate dall'Amministrazione e dal Consulente esterno;
  11. individuazione, programmazione e attuazione di attività di addestramento e formazione del personale, al fine di fornire gli elementi necessari e utili a svolgere le attività di competenza (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali; RGQ); la DG ha la responsabilità di coordinare le attività di addestramento e formazione del personale, coinvolgendo i Responsabili delle Funzioni Aziendali per la pianificazione delle attività, la verifica dei risultati e la registrazione delle stesse (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali); l'addestramento viene effettuato sotto forma di corsi di formazione/aggiornamento interni/esterni e periodi di affiancamento; l'addestramento è necessario nei casi di personale di nuova assunzione, di personale destinato a nuove mansioni, di introduzione di nuove procedure/istruzioni di lavoro o modifiche rilevanti di quelle esistenti, di acquisto ed utilizzo di nuove attrezzature di produzione o collaudo;
  12. esame periodico della documentazione relativa al personale e delle necessità di addestramento e formazione al fine della predisposizione di un Piano Annuale di Addestramento del Personale (Mod.



- 62.01), in cui vengono definiti le persone che necessitano addestramento, argomento, tipo (interno/esterno o affiancamento), durata, relatore, firma e data dell'addestramento (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali); ciascun addestramento è progettato in termini di obiettivi da raggiungere, argomenti da trattare, individuazione dei relatori e verifica dell'efficacia;
13. predisposizione – per ogni corso interno di formazione – del Mod. 62.02 “Formazione ed Addestramento del Personale” su cui vengono riportati data, durata effettiva, relatore, argomento trattato, partecipanti tramite firma di presenza, eventuali documenti/materiali distribuiti (RGQ);
  14. per ogni funzione rilevante all'interno della Zaccaria Costruzioni sono definiti i requisiti minimi di competenza e formazione, esplicitate all'interno del Mod. 62.04, in cui il DG o il tutor definisce le modalità di verifica dell'efficacia della formazione, l'esito della verifica, la data e la firma di chi ha effettuato la verifica.

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico  
Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari  
Sistema di deleghe  
Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

POI 62.01 Risorse Umane  
Manuale di Gestione Qualità  
POI 42.01 Gestione dei documenti



### **3) SELEZIONE, ASSUNZIONE E FORMAZIONE DEL PERSONALE**

#### **ruoli aziendali coinvolti**

Datore di lavoro/Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

RSP

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Responsabile delle Funzioni Aziendali

Capo Cantiere (CCA)

#### **attività sensibili**

- a) Individuazione delle posizioni da ricoprire mediante nuove assunzioni
- b) Definizione formale dei profili di potenziali candidati per le diverse posizioni da ricoprire
- c) Raccolta ed archiviazione della documentazione relativa alle candidature pervenute
- d) Analisi e valutazione delle candidature e verifica della loro "idoneità" rispetto ai profili definiti
- e) Selezione del personale e formalizzazione dell'esito del processo
- f) Formulazione dell'offerta retributiva
- g) Formazione del personale di nuova assunzione

#### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. formalizzazione dei requisiti richiesti (ad es. caratteristiche tecniche ed esperienza acquisita) per la posizione da ricoprire e delle valutazioni dei diversi candidati nelle diverse fasi del processo di selezione; il datore di lavoro decide l'assunzione di nuove risorse umane sulla base di valutazioni oggettive in merito alle competenze possedute, ed a quelle potenzialmente esprimibili, in relazione alla funzione da ricoprire all'interno della Società (Datore di lavoro/Direzione Generale; Amministrazione);
2. per ogni funzione rilevante all'interno della Zaccaria Costruzioni S.r.l. sono definiti dei requisiti minimi di competenze e formazione, esplicitate nel modulo 62.04;
3. reclutamento del personale tramite agenzie interinali, *curriculum vitae* inviati via e-mail, identificazione attraverso chiamata specifica, su segnalazione di agenzie di ricerca/selezione, di profili elevati provenienti da altre società (Amministrazione);
4. archiviazione della documentazione relativa al processo di selezione, al fine di garantire la tracciabilità dello stesso (Responsabile Amministrazione); gestione delle "Schede personale" su cui vengono registrati dati anagrafici, titoli di studio ed eventuali specializzazioni, esperienze precedenti all'assunzione, incarichi/mansioni ricoperte in azienda, corsi di formazione effettuati e corsi di formazione ritenuti necessari (Responsabile Amministrazione; RGQ); procedura di archiviazione di tutta la documentazione inerente il personale all'interno del raccoglitore contenente i dati del personale (POI 42.01 Gestione dei documenti);



5. richiesta al candidato di una dichiarazione relativa a eventuali rapporti di parentela in grado di generare conflitti di interesse con esponenti della PA;
6. all'assunzione, vengono consegnati i seguenti documenti: lettera del contratto di assunzione, tesserino di riconoscimento, ricevuta DPI, documenti per le detrazioni Irpef, informativa sulla privacy, documentazione per la scelta del TFR, comunicazione del divieto di assunzione di bevande alcoliche;
7. formulazione dell'offerta economica in base a Linee Guida aziendali relative alla retribuzione e necessaria autorizzazione per offerte economiche superiori al limite definito per la posizione; le retribuzioni eccedenti quelle fissate dal CCNL di riferimento sono convenute sulla base delle responsabilità e dei compiti della mansione attribuita al dipendente e comunque in riferimento ai valori medi di mercato (Datore di lavoro/Direzione Generale);
8. individuazione di un piano per la consegna del DPI, di concerto con il RSPP, e relativa documentazione, cui segue la formazione in materia di sicurezza generale, di cui rimane evidenza cartacea (Amministrazione; RSPP; RGQ); in particolare, è prevista l'istruzione del personale sulle prescrizioni relative a salute e sicurezza sul lavoro e quelle derivanti dal rispetto della normativa ambientale, sia in sede che nei cantieri temporanei e mobili (RSPP; Capo Cantiere);
9. individuazione, programmazione e attuazione di attività di formazione e addestramento del personale di nuova assunzione, al fine di fornire elementi necessari e utili a svolgere le attività di competenza e istruzioni sulle procedure che regolano le mansioni affidate; l'addestramento è effettuato sia tramite corsi di formazione strutturati, sia attraverso periodi di affiancamento a dipendenti esperti, trasferendo non solamente le competenze tecniche, specifiche del ruolo, ma anche i principi etici che regolano lo svolgimento delle attività (Codice Etico dell'impresa) (DG; Responsabili delle Funzioni Aziendali; RGQ);
10. predisposizione del protocollo sanitario stipulato, da parte del medico competente contattato, a seconda della tipologia di contratto, dalla Zaccaria Costruzioni S.r.l. direttamente o dall'agenzia interinale;
11. previsione di controlli "drugtest" – iniziale (pre-assuntiva) e annuale – per gli autisti, gli addetti a macchine operatrici (escavatoristi) e lavoratori in quota, con rilascio di attinente documentazione;
12. nel caso in cui occorra assumere un cittadino extracomunitario, la Società è tenuta a verificare: a) la regolarità dell'ingresso tramite i flussi di immigrazione con controllo dell'attribuzione di codice fiscale, mediante lo sportello unico di immigrazione (S.U.I.); b) la residenza anagrafica effettiva dichiarata e l'agibilità della stessa; c) l'apertura di un conto corrente bancario regolare sul quale effettuare obbligatoriamente il pagamento del salario; test di conoscenza dell'italiano, archiviati (Amministrazione);
13. nel caso in cui un dipendente di altra società presti servizio, a qualsiasi titolo, a favore di Zaccaria Costruzioni S.r.l. quest'ultima deve ottenere dalla società terza una attestazione relativa al fatto che il dipendente stesso possiede i requisiti di cui ai punti precedenti (attestazioni e idoneità sanitaria).

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza



Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola I. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola I. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

POI 62.01 Risorse Umane

Manuale di Gestione Qualità

POI 42.01 Gestione dei documenti



#### **4) GESTIONE DEI CONTRATTI**

##### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)  
Amministrazione (AMM)  
Responsabile Commerciale (COM)  
Ufficio Operativo Gare (OPG)  
Responsabile Cantieri (CANT)  
Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)  
Consulente esterno

##### **attività sensibili**

- a) Revisione dei contratti prima della stipula;
- b) Formulazione di integrazioni/modifiche da apportare al contratto prima della stipula
- c) Approvazione dell'ultima versione del contratto.

##### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. gestione dei contratti anche attraverso il sistema informatico;
2. revisione dei contratti da stipulare, all'interno del suddetto sistema, da parte di diversi soggetti aziendali per approvazioni di diversa natura (tecnico-economica, legale, fiscale) (DG; AMM; COM; CANT);
3. condivisione con la controparte dei commenti e delle proposte di modifiche da apportare alla bozza del contratto sottoposto ad approvazione;
4. approvazione dei contratti da parte della Direzione Generale (DG);
5. richiesta di consulenze civilistiche, nell'eventualità in cui si verificano problematiche su determinate cause nel privato (Consulente esterno);
6. in particolare, l'Ufficio addetto alla preparazione delle gare (OPG), nella fase successiva all'aggiudicazione definitiva di una gara, prepara la documentazione (Mod. 72.04) in cui specifica le caratteristiche generali del contratto; tra i primi documenti da preparare per l'invio all'ente, vi sono il certificato della camera di commercio con dichiarazione antimafia, fideiussione definitiva, versamento delle spese contrattuali, piano operativo sicurezza (POS);
7. sulla base della documentazione inviata, viene preparato dall'ente appaltante il contratto che viene poi riesaminato e firmato per approvazione dal Responsabile Commerciale (COM);
8. in caso di divergenze, il Responsabile Commerciale può accettare di firmare il contratto o gli atti allegati ad esso con riserva (COM);
9. prima dell'inizio delle attività operative in cantiere, l'Ufficio Operativo Gare (OPG) invia agli enti preposti le comunicazioni di inizio lavori;
10. l'archiviazione dei documenti e della modulistica è a cura del Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ).



### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

### **protocolli preventivi specifici**

Procedura per la scelta dei consulenti

Gestione dei contratti commerciali

Gestione dei documenti (POI 42.01)

Processi relativi al cliente (POI 72.01)



## **5) CONTABILITÀ DEI FORNITORI**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ)

Ufficio Acquisti (ACQ)

### **attività sensibili**

**a)** Gestione anagrafica fornitori

**b)** Registrazione delle fatture e delle note di credito:

1. Controlli sulla regolarità delle fatture
2. Liquidazione delle fatture
3. Monitoraggio delle fatture da ricevere e in scadenza
4. Gestione delle attività di contabilizzazione degli acconti pagati ai fornitori
5. Archiviazione della documentazione a supporto delle fatture.

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. la gestione dell'anagrafica fornitori è adeguatamente segregata (ACQ; AMM);
2. le modifiche dell'anagrafica fornitori sono formalizzate e supportate da adeguata documentazione (AMM);
3. periodicamente viene effettuato un controllo dei fornitori presenti in anagrafica al fine di verificare l'adeguatezza dei requisiti qualitativi e quantitativi (ACQ); annualmente il Responsabile Acquisti avvia il procedimento di convalida della valutazione dei Fornitori già qualificati e ne riporta l'esito sulla Scheda valutazione fornitore (Mod. 74.02) (ACQ);
4. aggiornamento dell'elenco dei listini dei fornitori in uso e dell'anagrafica fornitori a cura del Responsabile Amministrazione (AMM);
5. per la fatturazione passiva, la contabilità analitica di cantiere viene gestita dal Responsabile della Gestione per la Qualità (RGQ), che inserisce giornalmente i dati di cantiere e verifica le corrispondenze tra fatture e DDT;
6. invio della contabilità fiscale all'Amministrazione, che provvede a registrazione e controllo fiscale (AMM).
7. le fatture vengono registrate in accordo al principio del three way match: la fattura viene registrata solamente in presenza di un ordine adeguatamente approvato in accordo con i limiti di spesa attribuiti ad ogni dipendente in funzione delle proprie responsabilità e dell'evidenza del bene/servizio ricevuto (AMM; RGQ);
8. tale flusso è automatizzato e gestito all'interno del sistema informatico;



9. i pagamenti sono effettuati da una funzione segregata rispetto alla contabilità fornitori e sono effettuati a fronte di fatture registrate sul sistema informatico; in casi specifici possono essere effettuati pagamenti anche con richiesta senza ordine, adeguatamente autorizzata e registrata a sistema (AMM; Amministrazione);
10. periodicamente vengono effettuati dei controlli per monitorare le fatture da ricevere (AMM);
11. gli anticipi a fornitori devono riferirsi ad ordini adeguatamente approvati e devono essere previsti da contratto (AMM; DG; ACQ);
12. l'archiviazione della documentazione a supporto delle fatture (AMM; RGQ).

#### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

#### **protocolli preventivi specifici**

Approvvigionamento (POI 74.01)

Procedura per il ciclo passivo

Gestione anticipi a fornitori, a dipendenti e anticipi da clienti



## **6) CONTABILITÀ E BILANCIO**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale/Amministratore Unico (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Direzione Lavori (DL)

### **attività sensibili**

#### **a) Registrazione di contabilità in generale:**

1. Determinazione ed esecuzione degli accantonamenti per poste stimate e delle altre operazioni di chiusura del bilancio
2. Registrazione della chiusura dei conti
3. Elaborazione del prospetto di bilancio da sottoporre ad approvazione

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. tutte le registrazioni di contabilità generale sono sottoposte ad un adeguato processo approvativo da parte dei responsabili.
2. le operazioni preliminari del bilancio vengono eseguite dal Responsabile Amministrazione (AMM) e a fine anno, la Direzione Generale verifica gli importi che l'Amministrazione deve inserire nel bilancio per i lavori in corso (AMM; DG);
3. registrazione da parte dell'Amministrazione delle operazioni fornite a fine anno dalla Direzione Generale delle opere in corso di esecuzione (AMM; DG);
4. le scritture di accantonamento di fine periodo sono approvate dai relativi responsabili, verificate e registrate dall'Amministrazione;
5. contabilizzazione, a fine anno, dei lavori finiti (AMM);
6. avvallo, per la contabilità di stato avanzamento lavori, da parte della Direzione Lavori (DL);
7. il bilancio viene redatto dall'Amministrazione e sottoposto all'approvazione dell'Amministratore Unico (AMM; DG);
8. redazione di un primo bilancio di verifica, contabilizzazione delle scritture di rettifica e di integrazione, redazione di ulteriori bilanci di verifica (ove necessario), effettuazione delle chiusure contabili e elaborazione del risultato di esercizio, formazione del bilancio (AMM).

### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare

Documento programmatico di sicurezza



Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Manuale per la redazione del bilancio d'esercizio e consolidato



## **7) CONTABILITÀ DEI CLIENTI**

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)

Amministrazione

Responsabile Amministrazione

### **attività sensibili**

a) Gestione anagrafica clienti

b) Registrazione dei contratti di vendita:

1. Emissione, contabilizzazione ed archiviazione delle fatture attive e delle note di credito
2. Gestione degli incassi
3. Riconciliazione dei saldi a credito con i partitari e gli estratti conto

### **controlli esistenti**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

1. l'anagrafica clienti è gestita in accordo con il principio di segregazione delle funzioni. Tutte le modifiche e gli inserimenti sono verificati giornalmente (AMM);
2. la Zaccaria Costruzioni S.r.l. mantiene le comunicazioni con il cliente garantendo che tutte le informazioni relative al prodotto siano sempre definite, tutte le richieste provenienti dal cliente, i contratti e le relative varianti siano sempre inviate, per iscritto, al cliente stesso e che tutte le informazioni di ritorno dal cliente siano verbalizzate e conservate nella cartella del cantiere;
3. emissione delle fatture e controllo fiscale delle stesse effettuati da funzioni segregate (Amministrazione; AMM);
4. l'emissione periodica delle note di credito è approvata da adeguati livelli autorizzativi ed in accordo con il principio di segregazione delle funzioni (AMM; DG);
5. l'archiviazione della documentazione a supporto delle fatture è gestita dall'Amministrazione (AMM);
6. gli incassi dei crediti, inviati dalle banche sui sistemi aziendali, sono abbinati automaticamente con i crediti. Le partite non abbinate vengono indagate e riconciliate (AMM);
7. mensilmente viene effettuata adeguata riconciliazione tra i saldi a credito, i partitari e gli estratti conto (AMM);
8. tutti i conti correnti sono dedicati alle P.A., ma vengono utilizzati contestualmente per operazioni legate a costruzioni private;
9. i pagamenti tramite conti correnti vengono gestiti dall'Amministrazione e dalla Direzione Generale (AMM; DG).

### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe



Informazione e formazione specifica del personale  
Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi  
Sistema disciplinare  
Documento programmatico di sicurezza  
Clausola 231/01 nei contratti con i terzi  
Gestione delle risorse finanziarie  
Tracciabilità/archiviazione  
Direttiva aziendale antiriciclaggio  
Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori  
Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA  
Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura  
Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Procedura per l'emissione e l'autorizzazione delle note di accredito  
Procedura per il ciclo attivo



## 8) TESORERIA

### **ruoli aziendali coinvolti**

Direzione Generale (DG)

Responsabile Amministrazione (AMM)

Amministrazione

### **attività sensibili**

- a) Apertura/Chiusura di conti correnti
- b) Riconciliazione degli estratti conto bancari e delle operazioni di cassa:
  - 1. Registrazione degli incassi e dei pagamenti in contabilità generale
- c) Gestione delle varie casse aziendali:
  - 1. Versamento degli incassi
  - 2. Gestione carico e scarico valori bollati
- d) Gestione anticipi per trasferta ai dipendenti o collaboratori

### **protocolli preventivi**

Nell'espletamento delle rispettive attività/funzioni, i soggetti aziendali che svolgono le loro mansioni all'interno della presente area strumentale sono tenuti al rispetto delle procedure aziendali. Tali procedure, oltre a definire chiaramente ruoli e responsabilità degli attori coinvolti nel processo, prevedono una serie di controlli specifici e concreti, ovvero:

- 1. l'apertura dei conti correnti viene gestita dalla Direzione Generale, con il supporto dell'Amministrazione (DG; AMM);
- 2. i conti correnti della Società sono tutti dedicati alle Pubbliche Amministrazioni, ma vengono utilizzati contestualmente per altre operazioni legate a costruzioni private;
- 3. gli incassi dei crediti, inviati dalle banche sui sistemi aziendali, sono abbinati automaticamente con i crediti. Le partite non abbinate vengono indagate e riconciliate (AMM);
- 4. i pagamenti sono effettuati da una funzione segregata rispetto alla contabilità fornitori e sono effettuati a fronte di fatture registrate oppure, in casi specifici, in seguito a richiesta, senza ordine, adeguatamente autorizzata e registrata a sistema (AMM; DG);
- 5. mensilmente viene effettuata e adeguatamente verificata, la riconciliazione dei conti bancari (Responsabile Amministrazione);
- 6. i controlli su commissioni, tasse etc. vengono effettuati dall'Amministrazione e dalla Direzione Generale (Amministrazione; DG);
- 7. i controlli contabili vengono effettuati dal Responsabile Amministrazione

### **protocolli preventivi di sistema**

Previsione dei divieti nel Codice etico

Diffusione del Codice etico verso tutti i dipendenti e i terzi destinatari

Sistema di deleghe

Informazione e formazione specifica del personale

Segregazione dei compiti tra i differenti soggetti coinvolti nei processi

Sistema disciplinare



Documento programmatico di sicurezza

Clausola 231/01 nei contratti con i terzi

Gestione delle risorse finanziarie

Tracciabilità/archiviazione

Direttiva aziendale antiriciclaggio

Clausola l. 136/2010 nei contratti con i subappaltatori e i fornitori

Procedura di nomina del responsabile interno, autorizzato a trattare con la PA

Clausola l. 122/2012 nei contratti di appalto e di fornitura

Iscrizione nella *white list* istituita presso la Prefettura

**protocolli preventivi specifici**

Procedura per l'emissione e l'autorizzazione delle note di accredito

Gestione cassa, apertura e chiusura conti correnti

Procedura per la chiusura contabile



## 5 I principi generali di comportamento

I responsabili delle direzioni, delle funzioni e dei servizi coinvolti nelle “macro aree” di attività sensibili e nei “processi strumentali” sono tenuti, nell’ambito della propria attività, al rispetto delle norme di comportamento di seguito indicate, conformi ai principi dettati dal modello e, in particolare, dal codice etico di Zaccaria Costruzioni S.r.l.

In generale è fatto di divieto di:

- a) porre in essere comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate;
- b) porre in essere comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
- c) porre in essere qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Nell’ambito dei suddetti comportamenti è fatto sempre divieto in particolare di:

- a) effettuare elargizioni in denaro a pubblici funzionari;
- b) distribuire omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dalla prassi aziendale (vale a dire, secondo quanto previsto dal Codice etico, ogni forma di regalo offerto o ricevuto, eccedente le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque rivolto ad acquisire trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale). In particolare, è vietata qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri (anche in quei paesi in cui l’elargizione di doni rappresenta una prassi diffusa), o a loro familiari, che possa influenzare l’indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l’azienda. Gli omaggi consentiti si caratterizzano sempre per l’esiguità del loro valore o perché volti a promuovere iniziative di carattere artistico (ad esempio, la distribuzione di libri d’arte), o la brand image di Zaccaria Costruzioni S.r.l. I regali offerti – salvo quelli di modico valore – devono essere documentati in modo adeguato per consentire le prescritte verifiche;
- c) accordare altri vantaggi di qualsiasi natura (promesse di assunzione, ecc.) in favore di rappresentanti della Pubblica Amministrazione che possano determinare le stesse conseguenze previste al precedente punto b);
- d) effettuare prestazioni in favore dei Partner che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto associativo costituito con i Partner stessi;
- e) riconoscere compensi in favore dei Collaboratori esterni che non trovino adeguata giustificazione in relazione al tipo di incarico da svolgere e alle prassi vigenti in ambito locale;
- f) presentare dichiarazioni non veritiere a organismi pubblici nazionali o comunitari al fine di conseguire erogazioni pubbliche, contributi o finanziamenti agevolati;



- g) destinare somme ricevute da organismi pubblici nazionali o comunitari a titolo di erogazioni, contributi o finanziamenti per scopi diversi da quelli cui erano destinati.

Ai fini dell'attuazione dei comportamenti di cui sopra:

- i rapporti nei confronti della Pubblica Amministrazione per le suddette aree di attività a rischio devono essere gestiti in modo unitario, procedendo alla nomina di un apposito responsabile per ogni operazione o pluralità di operazioni (in caso di particolare ripetitività delle stesse) svolte nelle aree di attività a rischio;
- gli accordi di associazione con i Partner devono essere definiti per iscritto con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso – in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura – e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
- gli incarichi conferiti ai Collaboratori esterni devono essere anch'essi redatti per iscritto, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Zaccaria Costruzioni S.r.l.;
- nessun tipo di pagamento può essere effettuato in contanti o in natura;
- le dichiarazioni rese a organismi pubblici nazionali o comunitari ai fini dell'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti, devono contenere solo elementi assolutamente veritieri e, in caso di ottenimento degli stessi, deve essere rilasciato apposito rendiconto.

Coloro che svolgono una funzione di controllo e supervisione su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (pagamento di fatture, destinazione di finanziamenti ottenuti dallo Stato o da organismi comunitari, ecc.) devono porre particolare attenzione circa l'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'OdV eventuali situazioni di irregolarità.

Sono fatte salve le eventuali procedure di maggiore tutela previste nell'ambito di Zaccaria Costruzioni S.r.l. per lo svolgimento di attività nelle aree a rischio (ad es.: delibera dell'Amministratore Unico per il conferimento di incarichi a rappresentanti locali).

Per quanto riguarda la prevenzione del rischio di infiltrazione criminale occorre procedere alla ricognizione, da parte dell'impresa, del rischio di infiltrazione della criminalità organizzata o di contatti con essa nell'ambito dell'attività d'impresa, in una determinata area o in uno specifico contesto.

A tal fine è necessario svolgere un'analisi preventiva e continua del territorio o del contesto, rivolta ad individuare e valutare il pericolo che le organizzazioni criminali, localmente insediate, possano condizionare l'attività d'impresa, strumentalizzandola per il conseguimento di vantaggi illeciti.

Qualora l'impresa, per le sue dimensioni o caratteristiche, non sia in grado di svolgere autonomamente questa analisi, essa può avvalersi dell'ausilio conoscitivo e del supporto offerto da istituzioni pubbliche, associazioni di categoria o di volontariato.



Al fine di effettuare l'analisi preventiva del territorio, è preliminare la raccolta del maggior numero possibile di dati e di informazioni utili per la conoscenza degli attori operanti nel territorio.

È auspicabile a tal fine – ove ne sussistano le condizioni – una previa interlocuzione con autorità pubbliche e soggetti rappresentativi localmente competenti (prefetti, questori, forze di polizia, sindaci, associazioni industriali, associazioni sindacali di riferimento od eventuali soggetti funzionalmente assimilabili, associazioni volontarie), diretta ad acquisire dati, indicazioni, circostanze rilevanti ai fini della rilevazione degli indici di attenzione o dei criteri di valutazione.

Per effettuare l'analisi preventiva del territorio possono essere presi in considerazione:

- a) i provvedimenti o documenti giudiziari o di polizia ove disponibili;
- b) le relazioni periodiche, ove accessibili, di istituzioni pubbliche competenti;
- c) le rilevazioni degli ispettorati del lavoro;
- d) le statistiche ISTAT;
- e) gli studi sociologici e criminologici disponibili o richiesti ad esperti qualificati;
- f) le rilevazioni ed elaborazioni delle Camere di Commercio, delle associazioni imprenditoriali e sindacali, delle associazioni *antiracket*, nonché di ogni altro soggetto pubblico o privato svolgente funzioni similari nell'ambito dei diversi contesti territoriali;
- g) le inchieste e le cronache giornalistiche.

Le informazioni ed i dati di conoscenza acquisiti possono risultare utili anche per la selezione dei diversi interlocutori territoriali: dipendenti, collaboratori, professionisti, fornitori.

La prevenzione del rischio di infiltrazione criminale comporta una valutazione di affidabilità dei diversi soggetti (persone fisiche od enti) che hanno rapporti con l'impresa.

A tal fine possono essere utilizzati indici di attenzione e tra questi:

- a) sottoposizione a procedimento per l'applicazione di misure di prevenzione, ai sensi della normativa antimafia (art 3 ss. L. 1423 del 1956; art. 10 L. 575 del 1965);
- b) applicazione di misure cautelari coercitive nell'ambito di un procedimento penale o pronuncia di sentenza di condanna, ancorché non definitiva, compresa quella prevista dall'art. 444 c.p.p., nei confronti di imprenditori, soci, amministratori o dipendenti di imprese, per reati che incidono sull'affidabilità professionale e, tra questi, per i delitti contro la Pubblica Amministrazione, per partecipazione o concorso esterno nei reati associativi, per i delitti di usura, estorsione, ricettazione, riciclaggio, impiego di beni provenienti da delitti e per altre figure delittuose che assumono rilievo nell'ambito della criminalità organizzata;
- c) applicazione di misure cautelari nell'ambito di un procedimento penale e pronuncia di sentenza di condanna, ancorché non definitiva, compresa quella emessa su richiesta delle parti, nei confronti di enti, ai sensi del d. lgs. 231/2001, per reati contro la Pubblica Amministrazione, reati contro la persona, reati di riciclaggio e di associazione a delinquere di natura transnazionale, e per altre figure di reato che assumono rilievo nell'ambito della criminalità organizzata;
- d) costituzione di enti nei quali figurano, come soci, amministratori o gestori, persone (o prossimi congiunti) che partecipano o abbiano partecipato alle imprese od enti nelle situazioni indicate *sub a*),



- b) e c), ovvero manifestamente sprovvisti, per età o formazione, dei requisiti indispensabili per l'esercizio dell'attività imprenditoriale;
- e) imprese che siano da ritenere, sulla base di elementi di fatto, costituite soltanto allo scopo di occultare o favorire soggetti appartenenti a gruppi criminali o, comunque, di eludere divieti nello svolgimento di attività imprenditoriali;
- f) imprese od enti che risultino privi di rapporti con aziende di credito;
- g) intervento, nelle trattative commerciali, di persone od enti privi di legittimazione ad interloquire nelle trattative medesime;
- h) mancata consegna, qualora richiesta, del certificato penale generale, del certificato dei carichi pendenti, del certificato antimafia, o di autocertificazione sostitutiva;
- i) mancata esibizione di documenti comprovanti l'iscrizione ad albi, ordini, elenchi, qualora l'iscrizione sia requisito necessario per lo svolgimento dell'attività.

L'accertamento delle situazioni di cui sopra incide negativamente sulla valutazione di affidabilità professionale, a meno che l'esito favorevole dei procedimenti o processi o le giustificazioni adottate dai soggetti interessati siano tali da neutralizzare il giudizio negativo.

### ***Criteria di selezione del personale***

La selezione del personale, di qualunque livello, deve essere effettuata in modo trasparente e sulla base dei soli criteri di:

- a) professionalità specifica rispetto all'incarico o alle mansioni;
- b) uguaglianza di trattamento;
- c) affidabilità rispetto al rischio di infiltrazione criminale.

### ***Informazioni preventive***

Nella valutazione preventiva delle risorse umane in termini di professionalità ed affidabilità è utile la previa interlocuzione con autorità pubbliche e soggetti rappresentativi localmente competenti.

Ai fini della valutazione di affidabilità si deve tenere altresì conto degli aspetti relazionali dei prestatori di lavoro candidati all'assunzione con l'ambiente di appartenenza, sempre che assumano significato sintomatico.

Per la partecipazione alle procedure di selezione devono essere prodotti dall'interessato:

- il certificato penale generale;
- il certificato dei carichi pendenti, non anteriore a tre mesi.



In alternativa, l'interessato può rilasciare una autocertificazione nella quale dichiara di non aver subito condanna, né di avere procedimenti in corso per i seguenti reati: associazione a delinquere (art. 416 c.p.), associazione per delinquere di tipo mafioso (art. 416 - *bis* c.p.),

scambio elettorale politico mafioso (art. 416 - *ter* c.p.), ricettazione (art. 648 c.p.), riciclaggio (art. 648 - *bis* c.p.), impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648 - *ter* c.p.).

#### *Informazioni continuative*

Fermi gli obblighi eventualmente assunti nell'ambito di Protocolli di legalità, il lavoratore, di qualunque livello, deve comunicare alla società o all'impresa l'eventuale intervenuta sottoposizione a procedimento di prevenzione ovvero a procedimento penale per reati di criminalità organizzata o per reati che comunque incidano sui requisiti di professionalità ed affidabilità.

#### *Formazione*

Il personale delle strutture o unità territoriali è informato, a cura della Dirigenza aziendale anche decentrata, circa i rischi di infiltrazione da parte della criminalità organizzata, mediante la diffusione di conoscenze e notizie sulle forme di criminalità presenti nel territorio.

La Dirigenza aziendale predispone corsi di formazione, che includono l'aggiornamento sull'evoluzione dei rischi di inquinamento da criminalità e l'educazione alla legalità, quale componente fondamentale dell'etica professionale e presupposto indispensabile per una sana e duratura crescita economica.

Le imprese che, per dimensioni o caratteristiche, non sono autonomamente in grado di garantire un'adeguata informazione ai loro dipendenti, possono chiedere ausilio ad istituzioni pubbliche, associazioni professionali o di volontariato.

### ***Criteri di selezione di fornitori e clienti***

#### *Selezione dei fornitori*

L'obiettivo di prevenire il pericolo di infiltrazioni criminali deve essere perseguito utilizzando il massimo numero possibile di fonti informative, sia al momento della selezione o del primo contatto con i fornitori significativi, sia nella valutazione delle successive condotte.

Le procedure di selezione dei fornitori significativi devono essere ispirate ai criteri e principi seguenti:

- a) trasparenza delle procedure di selezione;
- b) pari opportunità di accesso;
- c) professionalità;
- d) affidabilità;
- e) economicità.



Il principio di economicità non può mai prevalere sugli altri criteri.

L'impresa definisce, se possibile, "liste di fiducia" di fornitori qualificati (*vendor list*), nelle quali iscrivere le aziende fornitrici in possesso dei requisiti che soddisfano i criteri indicati sopra.

L'accertamento dei requisiti è effettuato al primo contatto con il fornitore od al momento dell'inclusione nella lista.

L'esibizione del certificato antimafia è sempre chiesta al momento dell'iscrizione nella lista; può essere chiesta anche al momento della conclusione dei contratti di fornitura e nel corso della durata dei contratti medesimi.

Nell'ambito della definizione dei requisiti necessari per le liste di fiducia, la parte contraente con l'impresa dichiara nel contratto, sotto la propria responsabilità, che agisce in nome proprio ovvero indica la persona fisica o giuridica titolare o beneficiaria effettiva del rapporto, fornendo documentazione idonea a consentirne l'identificazione.

La parte contraente deve, altresì, documentare il possesso dei requisiti richiesti dalla normativa antimafia. Le fotocopie sono ammissibili solo se accompagnate da autocertificazione di conformità all'originale.

Sono esclusi dall'accertamento dei requisiti di affidabilità i fornitori che operano in settori sottoposti a vigilanza pubblica, ovvero iscritti ad Albi per i quali il requisito di affidabilità è condizione imprescindibile.

È contrattualmente imposto al fornitore di comunicare senza indugio le situazioni precedentemente elencate, nonché ogni altra circostanza sopravvenuta che possa influire sul mantenimento dei requisiti.

Qualora il fornitore svolga un'attività per la quale (o per parte della quale) siano necessarie autorizzazioni, permessi, licenze o concessioni ed il rapporto da instaurare con l'impresa ricada nell'ambito delle attività a cui le autorizzazioni, i permessi, le licenze o le concessioni si riferiscono, la consegna della documentazione corrispondente costituisce requisito indispensabile per l'instaurazione di qualsivoglia rapporto e per l'iscrizione nella lista dei fornitori qualificati.

Qualora il fornitore operi sulla base di un contratto di appalto (di qualsivoglia genere), il fornitore deve produrre, oltre che l'indicazione nominativa degli addetti all'appalto, l'attestazione della regolarità retributiva e contributiva per tutti gli addetti impegnati.

Se l'impresa appaltatrice intende avvalersi di qualsiasi forma di subappalto o comunque di intervento o collaborazione da parte di altre imprese, deve preventivamente darne comunicazione all'impresa committente e produrre documentazione dell'impresa subappaltatrice (o interveniente ad altro titolo).

La dichiarazione di dati falsi od incompleti comporta la risoluzione del contratto.

#### *Selezione dei clienti*

Devono essere acquisite tutte le informazioni accessibili relative ai clienti, da utilizzare, oltre che per la normale valutazione di tipo commerciale, anche per la verifica di possibili rapporti con soggetti ed attività riconducibili ad organizzazioni criminali.

L'acquisizione e la raccolta di informazioni relative ai clienti significativi devono essere effettuate sia nell'avvio che durante lo svolgimento del rapporto.



Le forniture ai clienti devono essere immediatamente sospese qualora risultino concreti elementi di rischio di infiltrazione criminale, anche tenuto conto degli indici di attenzione precedentemente elencati, oppure del verificarsi, in assenza di giustificazioni economiche o imprenditoriali, di:

- a) mutamenti repentini o reiterati nella compagine sociale o negli organi sociali;
- b) mutamenti significativi del settore di attività;
- c) mutamenti repentini riguardo alle dimensioni dell'attività, al patrimonio, alle richieste di forniture.

### ***Pagamenti ed altre transazioni finanziarie***

Tutti i pagamenti o le transazioni finanziarie devono essere effettuati tramite intermediari autorizzati, in modo che ne sia garantita la tracciabilità sulla base di idonea documentazione.

Non sono ammesse cessioni del credito o del debito a terzi, sotto qualsivoglia forma, salvo esplicita giustificazione autorizzata dai Responsabili di area previa rigorosa verifica dei soggetti coinvolti nel rapporto.

Non sono ammessi pagamenti in contanti per somme non superiori ad € 2000, con il divieto di frazionare pagamenti di operazioni unitarie.

Non sono ammessi pagamenti con assegni liberi.

### ***Misure di sicurezza, obblighi di segnalazione, forme di collaborazione con polizia e magistratura***

I responsabili delle strutture territoriali, sulla base di regole stabilite dall'impresa, garantiscono un'efficace vigilanza, tale da consentire l'accesso all'area dell'impresa soltanto a persone o mezzi autorizzati.

A questo scopo, se possibile, devono essere attivati sistemi informatici e di videosorveglianza idonei ad assicurare la registrazione degli ingressi nell'area d'impresa; l'accesso a questa deve essere limitato soltanto alle persone ed ai mezzi provvisti di documento identificativo emesso dall'impresa medesima o autorizzati per iscritto dalla Direzione della struttura.

Il documento identificativo deve essere esibito a richiesta del personale di vigilanza; in caso di diniego, è impedito l'ingresso e ne è data informazione alla Direzione della struttura.

È fatto divieto a tutti i prestatori di lavoro dell'impresa di sottostare a richieste estorsive di qualsiasi tipo (pizzo, messa a posto, offerte ecc.), da chiunque formulate; il prestatore di lavoro è in ogni caso tenuto ad informare l'autorità di polizia.

Nel caso di attentati ai beni aziendali o di minacce, è fatto obbligo a tutti i prestatori di lavoro di informare immediatamente le autorità di polizia, fornendo senza reticenza e con pieno spirito di collaborazione, tutte le informazioni e le notizie possedute, non solo in relazione agli eventi lesivi specifici, ma anche in ordine ad eventuali antefatti e circostanze rilevanti ai fini delle indagini.

È altresì immediatamente segnalato all'Organismo di Vigilanza, da parte di chiunque ne venga a conoscenza, ogni ulteriore fatto od elemento da cui si possa desumere il pericolo di interferenze criminali sull'attività dell'impresa. L'Organismo di Vigilanza, in via autonoma, ne informa senza ritardo la Prefettura competente.

L'obbligo di segnalazione non esclude l'ulteriore obbligo di denuncia alla competente autorità giudiziaria o ad altra autorità che a quella abbia l'obbligo di riferire.



Sono garantiti la riservatezza e, nei limiti del possibile, l'anonimato, a coloro che adempiono agli obblighi di segnalazione o denuncia, con il pieno supporto, anche di assistenza legale, garantito dalla Direzione.

L'impresa verifica che non siano realizzate attività di ritorsione, di qualsivoglia natura, nei confronti del soggetto denunciante ed informa le autorità competenti per l'eventuale attivazione di adeguate misure di protezione.

La mancata osservanza da parte dei prestatori di lavoro, dipendenti, dirigenti e amministratori, degli obblighi di segnalazione relativi ai rischi concreti di infiltrazione criminale, costituisce grave illecito disciplinare.

### ***Altri soggetti***

Nell'ambito dell'attivazione di un sistema di reti territoriali, deve essere concretamente favorita la partecipazione a "protocolli d'intesa" (o patti similari) tra soggetti pubblici, imprese, associazioni di categoria ed organizzazioni sindacali, volti a prevenire le infiltrazioni criminali ed a promuovere sviluppo e legalità nell'ambito di aree territoriali, specificamente definite, dove l'impresa si trovi ad operare con altre imprese o gruppi.



## 6 I compiti dell'Organismo di Vigilanza

Pur dovendosi intendere qui richiamati, in generale, i compiti assegnati all'OdV nel documento approvato dall'Amministratore Unico e denominato "Parte speciale C – Struttura, composizione, regolamento e funzionamento dell'Organismo di Vigilanza", in relazione alla prevenzione dei reati di cui alla presente parte speciale, l'OdV, tra l'altro, deve:

- verificare l'osservanza, l'attuazione e l'adeguatezza del Modello rispetto all'esigenza di prevenire la commissione dei reati in materia di criminalità organizzata, previsti dal D.lgs. n. 231/2001;
- vigilare sull'effettiva applicazione del Modello e rilevare gli scostamenti comportamentali che dovessero eventualmente emergere dall'analisi di flussi informativi e dalle segnalazioni ricevute;
- verificare periodicamente, con il supporto delle altre funzioni competenti, il sistema di deleghe e procure in vigore, proponendo modifiche nel caso in cui il potere di gestione non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti al responsabile interno o ai suoi *sub* responsabili, nonché le procedure aziendali vigenti;
- comunicare eventuali violazioni del Modello agli organi competenti in base al Sistema Disciplinare, per l'adozione di eventuali provvedimenti sanzionatori;
- curare il costante aggiornamento del Modello, proponendo agli organi aziendali di volta in volta competenti l'adozione delle misure ritenute necessarie o opportune al fine di preservarne l'adeguatezza e/o l'effettività.

L'OdV deve comunicare i risultati della propria attività di vigilanza e controllo in materia di reati di criminalità organizzata, all'Amministratore Unico, ai Sindaci e ai Soci, secondo i termini indicati nel documento "Disciplina e compiti dell'OdV".