



Cushman & Wakefield AS Italy Srl  
Unipersonale

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE AI SENSI  
DEL D.LGS N. 231/2001



Via G. Battista Pergolesi 25  
20124 – Milano  
P.IVA 02356350963  
C.F. 02086140247

EDIZIONI	DESCRIZIONE	DATA
2008	Redazione modello organizzativo e codice etico	11 dicembre 2008
2015	Aggiornamento modello	19 settembre 2016
2019	Aggiornamento modello- Parte generale e speciale	30 maggio 2019
2021	Aggiornamento modello- Parte generale e speciale	19 aprile 2021



# Modello di Organizzazione ai sensi del D.Lgs n. 231/2001

## Parte Generale



## 1. IL D.LGS. 231/2001

Con il Decreto Legislativo n. 231, emanato in data 8 giugno 2001), in attuazione della delega di cui all'articolo 11 della Legge 29 settembre 2000 n. 300 (nel prosieguo anche indicato solo come “Decreto”), l'Italia ha introdotto nel proprio ordinamento un nuovo modello di responsabilità delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, per determinate specie di reati.

Il Decreto, dalla sua entrata in vigore, ha subito negli anni una costante evoluzione con continui aggiornamenti.

Appare utile brevemente descrivere nei paragrafi che seguono, per grandi linee i soli principali aspetti del Decreto, utili ai fini del corretto inquadramento del presente documento e per un più immediato riferimento del relativo contenuto, alle previsioni del Decreto stesso.

### 1.1 I PRINCIPI

La Responsabilità penale nel sistema delle fonti del nostro ordinamento è prevista dall'articolo 27 della Costituzione che, testualmente recita:

*La responsabilità penale è personale*

*L'imputato non è considerato colpevole sino alla condanna definitiva.*

*Le pene non possono consistere in trattamenti contrari al senso di umanità e devono tendere alla rieducazione del condannato.*

*Non è ammessa la pena di morte*

L'intero disposto del predetto articolo 27 della Costituzione, sembra affermare, da un lato il principio secondo il quale, nessuno, se non l'autore del reato, può essere chiamato a risponderne, a differenza di quanto accade per l'illecito civile e, dall'altro, che solo le persone fisiche possano considerarsi penalmente responsabili con conseguente esclusione della responsabilità per le persone giuridiche in conformità del principio enunciato nel tradizionale brocardo “*societas delinquere non potest*”.

L'incremento delle attività svolte dalle società di capitali e dagli enti collettivi in genere, nella moderna società così come, lo svolgimento di attività, un tempo proprie di persone fisiche, da parte di società ed enti collettivi in genere, connessa con l'incremento delle norme che regolano le diverse attività con i conseguenti potenziali rischi di danni e reati verificabili, hanno evidenziato l'inadeguatezza di siffatta esclusione di responsabilità penale sotto molteplici profili e, primo fra tutti, quello soggettivo della coscienza e volontà. Nel quadro sopra prospettato, infatti, non vi è coincidenza tra la persona fisica autore dell'illecito, i reali centri decisionali dell'attività di impresa in cui si inserisce la commissione dell'illecito ed i beneficiari del profitto del reato.

Il Decreto Legislativo n. 231/2001 ha introdotto nel nostro ordinamento una forma di responsabilità delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni per i reati commessi dalle persone fisiche, nell'interesse o a profitto dell'ente collettivo.

I destinatari dei precetti previsti dal Decreto sono “*gli enti forniti di personalità giuridica, le società fornite di personalità giuridica e le società e le associazioni anche prive di personalità giuridica*”. Il Decreto non si applica “*allo Stato, agli enti pubblici-*

*territoriali, agli altri enti pubblici non economici nonché agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale”*

Il Decreto, attribuisce una responsabilità di natura colposa in capo all’ente sotto forma di “colpa organizzativa” in conseguenza della mancata adozione e/o attuazione di un valido modello di organizzazione e gestione volto da evitare la perpetrazione dei reati presupposto.

Secondo quanto previsto dall’art. 6 del Decreto, se il reato è commesso da soggetti in posizione apicale indicati all’art. 5 lettera a) del Decreto stesso, perché l’ente possa andare esente da responsabilità dovrà, esso stesso, dare prova di aver:

- di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- che il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell’ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- che le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;
- che non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell’organismo delle persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti in posizione apicale.

#### **RESPONSABILITA' DELL'ENTE IN RELAZIONE ALL'AUTORE DEL REATO**

	<b>Autore del reato Soggetto Apicale</b>	<b>Autore del reato Soggetto Subordinato</b>
Onere della prova	A carico dell'ente	A carico dell'accusa
Oggetto della prova	Verifica esistenza di un efficace modello organizzativo	Inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza da parte dei soggetti in posizione apicale
Esclusione della responsabilità	Effettiva adozione di un efficace modello organizzativo	Effettiva adozione di un efficace modello organizzativo ed effettiva direzione e vigilanza da parte dei soggetti in posizione apicale

Si deve altresì ritenere che l’ente risponderà di eventuali azioni compiute da soggetti estranei, come consulenti, agenti, mandatari ecc. ove operino nell’esclusivo interesse dell’ente e si sostituiscano al vertice dell’ente medesimo, per il compimento di atti gestori.

La responsabilità dell’ente può sussistere anche nell’ipotesi in cui il dipendente, autore del reato, abbia concorso nella sua realizzazione con soggetti estranei all’organizzazione dell’ente stesso medesimo secondo quanto previsto dagli artt.110 e 113 c.p.

Si pensi, nel caso di gestione dei centri commerciali, alla possibilità di concorrere a titolo di colpa nei reati di omicidio e lesioni colpose in materia di salute e sicurezza sul lavoro nei casi in cui alla violazione colposa dell’appaltatore di adottare adeguate misure preventive, abbia contribuito il committente, ad esempio, nel caso di violazione

dell'obbligo di valutare la congruità dei costi della sicurezza così come previsto dal D.lgs. 81/2008.

Infine, il Decreto prevede che la responsabilità dell'ente sussista anche nell'ipotesi in cui il reato presupposto si configuri anche nella forma del tentativo, quando il soggetto agente compia atti idonei diretti in modo non equivoco a commettere il delitto e l'azione non si compia o l'evento non si verifichi. In tali ipotesi, il Decreto prevede che le sanzioni pecuniarie e interdittive siano ridotte da un terzo alla metà e che l'ente non risponda quando, volontariamente, abbia impedito il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.

## 1.2 RESPONSABILITÀ DELL'ENTE - REQUISITO SOGGETTIVO

Così come anticipato nel paragrafo 1.1 che precede, l'art. 5 del Decreto prevede che l'ente è responsabile per i reati commessi:

- a) Da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso;
- b) Da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a) che precede.

I soggetti apicali sono soggetti che rivestono funzioni di diritto o di fatto di rappresentanza organica, amministrazione e direzione, all'interno della società ovvero, di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria o funzionale.

I gestori di fatto sono coloro che esercitano concretamente la gestione ed il controllo dell'ente, in particolare sono tali se esercitano il dominio ovvero la disponibilità dell'ente, non necessariamente in modo esclusivo e continuativo, ma comunque decisivo nella conduzione dell'attività gestoria.

Ai fini dell'individuazione dei requisiti soggettivi richiesti dalla norma, la classificazione che precede non deve essere cristallizzata nell'ambito di un criterio meramente formale bensì, sulla base di un criterio oggettivo, sulla base delle funzioni concretamente svolte dal soggetto autore del reato presupposto.

Nei casi, dunque, in cui oltre alla presenza, ovviamente necessaria, di un amministratore di diritto, gli effettivi poteri gestori siano da riferire ad altro soggetto, quest'ultimo potrà essere ritenuto soggetto apicale in forza di un criterio di effettività.

Infine, secondo quanto previsto dall'art. 8 del Decreto, la responsabilità dell'ente sussiste anche quando l'autore del reato non è stato identificato o non è imputabile.

## 1.3 RESPONSABILITÀ DELL'ENTE - REQUISITO OGGETTIVO

Ai sensi dell'art.5 del Decreto, perché l'ente possa essere chiamato a rispondere del reato, è necessario che questo sia stato commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso.

L'interesse o il vantaggio costituiscono il presupposto indefettibile perché sussista la responsabilità dell'ente, tanto che lo stesso articolo 5 del Decreto, all'ultimo comma

prevede che l'ente non possa subire alcuna conseguenza penale nel caso in cui l'autore materiale del reato abbia agito "nell'interesse proprio o di terzi".

Il concetto di "interesse", così come emerge dalle varie pronunce della Suprema Corte in merito, indica genericamente un rapporto di causa ed effetto tra il reato e il risultato che attraverso il medesimo s'intende conseguire, mentre per il "vantaggio" si deve intendere il beneficio che l'ente ha direttamente o indirettamente ottenuto dalla commissione del reato.

Non è necessario che l'interesse e il vantaggio per l'ente siano riferiti esclusivamente all'ente stesso essendo sufficiente, perché sussista responsabilità, l'esistenza di un beneficio anche solo concorrente dell'ente alla commissione del reato.

In entrambi i casi, è indifferente che l'interesse o il vantaggio siano stati effettivamente conseguiti dall'ente.

Secondo le Sezioni Unite della Corte di Cassazione, *"In tema di responsabilità da reato degli enti, i criteri di imputazione oggettiva, rappresentati dal riferimento contenuto nell'articolo 5 del Decreto Legislativo n. 231 del 2001 all'«interesse o al vantaggio», sono alternativi e concorrenti tra loro, in quanto il criterio dell'interesse esprime una valutazione teleologica del reato, apprezzabile "ex ante", cioè al momento della commissione del fatto e secondo un metro di giudizio marcatamente soggettivo, mentre quello del vantaggio ha una connotazione essenzialmente oggettiva, come tale valutabile "ex post", sulla base degli effetti concretamente derivati dalla realizzazione dell'illecito"* (cfr. Cassazione penale, SS.UU., sentenza 18/09/2014 n° 38343 caso ThyssenKrupp)

Mentre nei reati di natura dolosa, l'individuazione dell'interesse o del vantaggio non appare suscitare particolari criticità, con l'entrata in vigore dell'articolo 25 septies del D.lgs. n. 231 del 2001 relativo ai reati di natura colposa commessi in violazione delle norme in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, l'individuazione dei requisiti oggetti è apparsa maggiormente complessa posto che sembrerebbe difficile ascrivere all'ente un qualche generico interesse o vantaggio in conseguenza della morte o dalle lesioni di un proprio dipendente.

La giurisprudenza è più volte intervenuta sul punto chiarendo come i concetti d'interesse e vantaggio, nei reati colposi d'evento, debbono essere riferiti alla condotta e non all'esito antigiusuridico che ne deriva.

Ne consegue che la responsabilità penale delle persone giuridiche, ad esempio, in tema di infortuni sul lavoro, trovi il proprio presupposto esclusivamente nella condotta consistente nella violazione delle norme antinfortunistiche.

#### 1.4 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE

Il modello organizzativo a cui si riferisce il Decreto è rappresentato da un insieme di procedure, disposizioni aziendali e, più in generale, dall'insieme delle regole operative e comportamentali adottate dall'ente per lo svolgimento della propria attività – interna ed esterna - volte ad impedire la possibile commissione degli specifici reati previsti dal Decreto.

Il presupposto intrinseco è che, evidentemente, buone regole di organizzazione interna aziendale, costituiscano il presidio minimo ed indispensabile per prevenire l'eventuale commissione di reati.

Non esiste un modello organizzativo predefinito dalla legge, salva la possibilità prevista dall'art. 6 del Decreto di adottare "codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti".

Confindustria, è stata fra le prime associazioni di categoria ad elaborare delle "LINEE GUIDA PER LA COSTRUZIONE DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO" ed alle stesse, per quanto applicabili, si ispira il presente modello organizzativo.

Il comma 2 dell'art. 6 del Decreto indica il contenuto minimo del modello organizzativo e individua il seguente schema di riferimento, evidentemente, ritenuto astrattamente idoneo dal legislatore alla prevenzione dei reati:

*In relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, i modelli di cui alla lettera a), del comma 1, devono rispondere alle seguenti esigenze:*

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

*2-bis. I modelli di cui alla lettera a) del comma 1 prevedono: a) uno o più canali che consentano ai soggetti indicati nell'articolo 5, comma 1, lettere a) e b), di presentare, a tutela dell'integrità dell'ente, segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del presente decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione; b) almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante; c) il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione; d) nel sistema disciplinare adottato ai sensi del comma 2, lettera e), sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate. 2-ter. L'adozione di misure discriminatorie nei confronti dei soggetti che effettuano le segnalazioni di cui al comma 2-bis può essere denunciata all'Ispettorato nazionale del lavoro, per i provvedimenti di propria competenza, oltre che dal segnalante, anche dall'organizzazione sindacale indicata dal medesimo. 2-quater. Il licenziamento ritorsivo o discriminatorio del soggetto segnalante è nullo. Sono altresì nulli il mutamento di mansioni ai sensi dell'articolo 2103 del codice civile, nonché qualsiasi altra misura ritorsiva o discriminatoria adottata nei confronti del segnalante. È onere del datore di lavoro, in caso di controversie legate all'irrogazione di sanzioni disciplinari, o a*



*demansionamenti, licenziamenti, trasferimenti, o sottoposizione del segnalante ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro, successivi alla presentazione della segnalazione, dimostrare che tali misure sono fondate su ragioni estranee alla segnalazione stessa.*

Secondo Confindustria, il “*modello deve prevedere, in relazione alla natura e alla dimensione dell’organizzazione nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento delle attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio. Dunque, l’efficace attuazione del modello richiede: a) una verifica periodica e l’eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività; b) un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.*”

Il giudizio circa l’astratta efficacia del modello e la concreta implementazione e concreta attuazione del modello nell’ambito di ciascun ente è, ovviamente, rimesso alla libera valutazione del giudice.

Questi compie un giudizio sulla conformità e adeguatezza del modello rispetto allo scopo di prevenzione dei reati perseguito.

Non esistono certificazioni da poter ottenere *ex ante* che garantiscano l’immunità dell’ente, ivi comprese le certificazioni ISO 9001, così come statuito dalla Cassazione Penale, sez. VI, nella sentenza n. 41768 del 13 settembre 2017.

È pertanto indispensabile che ogni ente compia una concreta e costante opera d’implementazione delle misure adottate nel proprio contesto organizzativo al fine di rendere il modello stesso, costantemente funzionale alla prevenzione cui è destinato.

La novella di cui alla Legge n. 179/2017, ha introdotto una specifica disposizione che indica, fra i contenuti obbligatori dei modelli organizzativi ex D.lgs. 231/2001, la previsione di:

- a) uno o più canali che consentano ai soggetti indicati nell'articolo 5, comma 1, lettere a) e b), di presentare, a tutela dell'integrità dell'ente, segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del presente decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;*
- b) almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;*
- c) il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;*
- d) nel sistema disciplinare adottato ai sensi del comma 2, lettera e), sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.*

## 1.5 INDIVIDUAZIONE DEI RISCHI E RISCHIO ACCETTABILE

Come enunciato dal Decreto, il primo passo per la costruzione di un modello di organizzazione volto alla prevenzione dei reati previsti dal decreto, è l'individuazione delle attività nel cui ambito possono essere commessi reati.

L'individuazione è, evidentemente, strettamente connessa con l'attività propria di ogni singolo ente, con la propria specifica e irripetibile struttura organizzativa e produttiva, le proprie procedure interne e, ogn'altro possibile elemento che la caratterizzi e caratterizzi la propria attività.

Fatti salvi i possibili elementi che possono accumunare gli enti in ragione della loro specifica attività, forma societaria o livello dimensionale, è pertanto evidente che l'individuazione delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati previsti dal Decreto, non potrà non essere riferita esclusivamente allo specifico ente a cui è rivolta e dalla cui analisi è scaturita l'individuazione stessa.

Impregiudicato quanto sopra, secondo le Linee Guida elaborate da Confindustria, *“Le fasi principali in cui il sistema di prevenzione dei rischi 231 dovrebbe articolarsi sono le seguenti:*

a) *l'identificazione dei rischi potenziali: ossia l'analisi del contesto aziendale per individuare in quali aree o settori di attività e secondo quali modalità si potrebbero astrattamente verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal decreto 231. Per “rischio” si intende qualsiasi variabile o fattore che nell'ambito dell'azienda, da soli o in correlazione con altre variabili, possano incidere negativamente sul raggiungimento degli obiettivi indicati dal decreto 231 (in particolare all'art. 6, comma 1, lett. a); pertanto, a seconda della tipologia di reato, gli ambiti di attività a rischio potranno essere più o meno estesi.*

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

*Il sistema delineato, per operare efficacemente, deve tradursi in un processo continuo o comunque svolto con una periodicità adeguata, da rivedere con particolare attenzione in presenza di cambiamenti aziendali (apertura di nuove sedi, ampliamento di attività, acquisizioni, riorganizzazioni, modifiche della struttura organizzativa, ecc.), ovvero di introduzione di nuovi reati presupposto della responsabilità dell'ente in via normativa.”*

Nella costruzione del modello organizzativo, gestionale e di controllo, assume rilievo primario l'individuazione del cd. “rischio accettabile” inteso come soglia che permetta di porre un limite alla quantità e qualità degli strumenti di prevenzione posti a presidio al fine di prevenire ed inibire la possibile commissione del reato presupposto.

In relazione al rischio di commissione dei reati di cui D.Lgs. 231/2001, la soglia può ritenersi accettabile quando il sistema di controlli è tale da non poter essere aggirato se

non fraudolentemente mediante la violazione intenzionale del Modello Organizzativo adottato.

## 1.6 LE SANZIONI

Le sanzioni che il D.lgs. 231/2001 prevede per le varie ipotesi di reato presupposto, sono pecuniarie e interdittive.

Le **sanzioni pecuniarie** sono strutturate in “quote”.

Il valore di ciascuna quota è compreso tra € 258,23 e € 1.549,37.

Per ogni reato presupposto, è previsto un numero minimo e massimo di quote.

Il numero minimo di quote previsto dal Decreto è pari a 100 quote mentre, quello massimo, è pari a 1.000 quote.

Dal prodotto del numero di quote della singola ipotesi di reato per il relativo valore, deriva che la sanzione pecuniaria minima è pari a € 25.800 e, quella massima, è pari a € 1.549.370.

Il giudice, accertata la responsabilità dell'ente, individua la sanzione pecuniaria da comminare determinando il numero di quote in funzione della gravità del fatto, del grado di responsabilità dell'ente, all'attività eventualmente svolta per riparare le conseguenze dell'illecito commesso e per prevenirne altri.

L'importo delle singole quote è fissato in base alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente, al fine di garantire l'effettività della sanzione.

Secondo quanto previsto dall'art. 12 del Decreto, la sanzione pecuniaria è ridotta della metà e non può comunque essere superiore a € 103.291,38 se:

- L'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e lente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo;
- Il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.
- La sanzione è altresì ridotta da un terzo alla metà se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado:
  - L'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero, si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
  - È stato adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

Infine, nell'ipotesi in cui concorrano entrambe le predette condizioni, il Decreto prevede che la sanzione sia ridotta dalla metà ai due terzi.

Le **sanzioni interdittive** previste sono contenute nell'art. 9 del D.lgs. 231/01 e sono:

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

Il Decreto prevede che le sanzioni interdittive si applicano quando:

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

- In caso di reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni e non si applicano quando l'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo ovvero, quando il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.

Al contempo, ove l'ente abbia tenuto un comportamento successivo alla commissione del reato che attenui la necessità della pena, il Decreto prevede la possibilità che non vengano applicate le sanzioni interdittive e, in particolare, quando concorrono le seguenti circostanze:

- L'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero, si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
- L'ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- L'ente ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.
- Nell'ipotesi in cui venga applicata una sanzione interdittiva, il Decreto prevede che il giudice possa ordinare la pubblicazione della sentenza. È evidente l'ulteriore valore sanzionatorio della pubblicazione oltre che il suo effetto deterrente, soprattutto per le aziende la cui pubblicazione è idonea a incidere sull'immagine dell'azienda stessa in relazione alla specifica attività o notorietà presso i clienti e l'opinione pubblica.

Al fine di neutralizzare i vantaggi economici conseguenti all'attività illecita eventualmente commessa dall'ente, è sempre prevista la confisca del prezzo o del profitto del reato.

Il Decreto prevede che, quando non è possibile eseguire la confisca, la stessa può avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato.

## 1.7 I REATI PRESUPPOSTO

I reati presupposto, sono i reati previsti dal codice penale e/o da leggi speciali dei quali l'ente, per effetto del Decreto, può essere chiamato a rispondere.

Il D.lgs. 231/2001, dalla data della sua prima entrata in vigore, ha subito numerosi aggiornamenti che hanno, nel tempo, progressivamente aumentato il numero dei reati presupposto.

Fra i tanti aggiornamenti, quelli più incisivi sotto un profilo "qualitativo", sono certamente quelli che hanno introdotto, fra i vari reati presupposto originariamente di natura esclusivamente dolosa, anche ipotesi di reato di natura colposa come quelli in materia di sicurezza sul lavoro (Legge n. 123/2007) e di tutela dell'ambiente (Legge n. 68/2015).

Più recentemente, e dopo lunga gestazione, il DL n. 124/2019 ha introdotto un nuovo articolo all'interno del D.lgs. n. 231/2001, il 25 quinquiesdecies (Reati tributari). Il D.lgs. n. 75/2020 (avente ad oggetto l'attuazione della direttiva PIF, Direttiva UE 2017/1371) ha ulteriormente ampliato il novero dei reati presupposto, modificando l'art. 25-quinquiesdecies e introducendo ulteriori reati tributari.

## 1.8 IL CODICE ETICO

Il D.lgs. 231/2001 non ne fa menzione, tuttavia, l'adozione di un codice che raccolga i principi etici d'indirizzo dell'intera attività dell'ente, della sua organizzazione e gestione aziendale, sia interna sia esterna, costituisce un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo nonché un valido strumento analogico di verifica della idoneità della relativa conduzione.

Il Codice Etico è rappresentato da un documento ufficiale dell'ente, approvato dal suo Organo Amministrativo e diffuso all'intera propria organizzazione aziendale ed ai terzi con cui l'ente stesso intrattiene rapporti (fornitori, clienti, consulenti esterni ecc.).

Il Codice Etico contiene, normalmente, l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità dell'ente nei confronti dei "portatori d'interesse" (dipendenti, fornitori, clienti, Pubblica Amministrazione, azionisti, mercato finanziario, ecc.) e le raccomandazioni a promuovere o vietare determinati comportamenti, al di là ed indipendentemente da quanto previsto dal solo specifico precetto normativo.

## 1.9 IL SISTEMA DISCIPLINARE

Nell'ordinamento, sono definite "norme imperfette" quelle norme che prevedono un obbligo giuridico ma, non stabiliscono nessuna sanzione nel caso in cui l'obbligo non venga rispettato: contengono un precetto ma sono sprovviste di sanzione.

È conseguentemente intuitivo che un elemento qualificante nella costruzione del modello che sia astrattamente idoneo a prevenire un reato, non può non essere necessariamente costituito dalla previsione di un adeguato sistema disciplinare per la violazione delle norme del Codice Etico e delle procedure previste dal modello organizzativo, sia nei confronti dei soggetti in posizione apicale, sia dei sottoposti, sia di soggetti esterni come consulenti e fornitori.

Sotto questo profilo, l'inosservanza delle misure previste dal modello organizzativo deve produrre l'attivazione delle procedure disciplinari interne, indipendentemente dall'eventuale commissione di un reato e/o dell'eventuale instaurazione di un giudizio penale.

## 1.10 L'ORGANISMO DI VIGILANZA

L'articolo 6 del decreto 231 prevede che l'ente possa essere esonerato dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati-presupposto se il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento, sia stato affidato a un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

Questo organismo, definito come Organismo di Vigilanza - indicato anche con il suo acronimo "OdV" - e la relativa attività di vigilanza, costituiscono dunque un presupposto indispensabile perché il modello organizzativo, pur se compiutamente realizzato in conformità e con le caratteristiche previste dal Decreto, possa determinare il concreto esonero dell'ente dalle responsabilità conseguenti in ipotesi di verifica dei reati presupposto.

### **Composizione**

Il Decreto non disciplina le modalità di composizione dell'OdV, che potrà pertanto avere una composizione sia monosoggettiva che plurisoggettiva.

L'articolo 6, comma 4, del decreto 231 prevede che le imprese di piccole dimensioni possano affidare i compiti di Organismo di vigilanza al loro organo dirigente.

La norma non specifica cosa s'intenda per "ente di piccole dimensioni" la cui definizione, pur suscettibile ovviamente di diversa valutazione, può essere ricavata dalle Linee-Guida di Confindustria nonché dalla Raccomandazione della Commissione Europe n. 1442/2003.

Secondo Confindustria, l'impresa si può considerare piccola se la sua struttura organizzativa è connotata dall'essenzialità, ossia se essa è dotata dei soli elementi indispensabili per il suo funzionamento e la maggior parte delle funzioni è concentrata in capo a poche persone intendendosi, comunque, piccole imprese quelle che presentano un numero di dipendenti inferiore a dieci unità.

Secondo la classificazione che si rinviene nelle Raccomandazione della Commissione europea del 6.5.2003, n. 1442, rientrano fra le piccole imprese quelle con un numero di effettivi compreso tra 10 e 49 e che realizza un fatturato annuo o un totale di bilancio annuo non superiori a 10 milioni di euro.

L'organismo dovrà, ragionevolmente, essere modulato sulla base delle caratteristiche, delle dimensioni e della complessità organizzativa dell'ente e, in ogni caso, in modo tale da garantire l'effettività delle funzioni e i requisiti previsti dal Decreto.

Ai sensi dell'art. 6 del D.lgs. 231/2001, come modificato dalla legge 183/2011, nelle società di capitali il collegio sindacale, il consiglio di sorveglianza e il comitato per il controllo della gestione possono svolgere le funzioni dell'organismo di vigilanza.

Il principio sotteso al D.lgs. 231/2001 è quello di effettività nel senso di concreta, effettiva, applicazione ed osservanza di quanto previsto dal Decreto stesso e, allo stesso modo, la costituzione e l'attività dell'OdV deve essere improntata a tale principio e non rappresentare un adempimento meramente formale.

### **Requisiti**

Il D.lgs. 231/2001 non disciplina i requisiti che debbono possedere i membri dell'OdV pur tuttavia, la giurisprudenza ha individuato la professionalità quale requisito necessario dei componenti dell'OdV, intesa come bagaglio di strumenti, tecniche e conoscenze che l'Organismo deve possedere per poter svolgere efficacemente la propria attività.

Le Linee Guida di Confcommercio prevedono quale ulteriore requisito quello della "onorabilità" che può anche essere definita per rinvio a quanto previsto per altri settori della normativa societaria.

### **Funzioni**

Le funzioni demandate all'OdV, non sono espressamente elencate dal D.lgs. 231/2001 ma sono direttamente desumibili da quanto previsto dagli articoli 6 e 7 del Decreto stesso e, così come indicato nelle Linee Guida della Confindustria, possono essere sintetizzate nei seguenti elementi principali:

- vigilanza sull'effettività del modello e, dunque sulla conformità fra le modalità di svolgimento delle attività dell'ente ed il Modello;
- esame dell'adeguatezza del modello alla effettiva capacità di prevenzione dei comportamenti vietati;
- analisi circa il mantenimento nel tempo dei predetti requisiti del modello, anche in relazione ai mutamenti di organizzazione o attività dell'ente;
- individuazione ed impulso ai necessari aggiornamenti del modello in conseguenza delle verifiche di cui sopra.
- follow-up: verifica dell'attuazione e dell'effettiva funzionalità delle soluzioni proposte.

### **Autonomia e indipendenza**

Per assolvere correttamente alle predette funzioni, l'OdV deve essere dotato di adeguata autonomia e indipendenza.

Deve quindi essere garantita l'autonomia dell'iniziativa di controllo e preservata da ogni forma d'interferenza o condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente e, in particolare, dell'organo dirigente.

Per assicurare la necessaria autonomia d'iniziativa e l'indipendenza, è poi indispensabile che all'OdV non siano attribuiti compiti operativi in quanto, diversamente, potrebbe esserne minata l'obiettività di giudizio.

Soprattutto nelle aziende di grandi e medie dimensioni, appare necessaria la presenza di una struttura dedicata a tempo pieno all'attività di vigilanza sul Modello, priva di mansioni operative.

### **Flussi informativi**

Affinché l'OdV possa adempiere alle proprie funzioni, dovranno essere adeguatamente garantiti allo stesso tutti i necessari flussi informativi, idonei ad assicurare la costante conoscenza da parte dell'Organismo di ogni fatto, circostanza o comportamento preordinato o astrattamente idoneo a determinare la possibile commissione dei reati presupposto.

Per questo, l'Organismo costituito dall'ente deve essere posto nelle concrete condizioni di assolvere alle funzioni che gli sono demandate.

L'OdV, per quanto sopra, senza necessità di alcun consenso preventivo, dovrà avere libero accesso ad atti e documenti dell'ente al fine di ottenere ogni informazione ritenuta necessaria per lo svolgimento dei propri compiti.

Affinché sia assolto il requisito dell'autonomia come previsto dall'art.6 del Decreto, l'OdV dovrà altresì essere dotato di adeguate di risorse finanziarie, commisurate alle caratteristiche dell'ente delle quali l'Organismo potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei propri compiti, anche mediante consulenze specialistiche, trasferte ecc.

Infine, per assicurare l'effettività delle funzioni dell'OdV, è necessario che permanga traccia documentale dell'attività svolta dall'OdV mediante la conservazione dei relativi atti (verbali, relazioni ecc.).

### **Istituzione dell'OdV in C&W AS ITALY SRL**

L'OdV di C&W AS ITALY SRL viene istituito con delibera del C.d.A. che provvede inoltre, a nominare il Presidente.

I membri dell'OdV sono nominati dal C.d.A. e durano in carica tre esercizi sociali. Essi sono rieleggibili.

L'OdV cessa per scadenza del termine alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della sua carica, pur continuando a svolgere, ad interim, le proprie funzioni fino a nuova nomina dei componenti dell'organismo stesso.

### **Nomina e decadenza dei membri**

La nomina quale componente dell'OdV è condizionata dalla presenza dei requisiti, già brevemente richiamati in precedenza, soggetti di eleggibilità di seguito elencati e descritti.

In particolare, in seguito all'approvazione del Modello o, in caso di nuove nomine, all'atto del conferimento dell'incarico, ogni soggetto designato a ricoprire la carica di componente dell'OdV deve rilasciare una dichiarazione nella quale attesta l'assenza di:

- relazioni di parentela, coniugio (o situazioni di convivenza di fatto equiparabili al coniugio) o affinità entro il IV grado con componenti del C.d.A., sindaci della Società e revisori incaricati dalla società di revisione, nonché Soggetti Apicali della Società;
- conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dal ruolo e dai compiti propri dell'O.d.V.;
- titolarità, diretta o indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare un'influenza dominante o notevole sulla Società, ai sensi dell'articolo 2359 c.c.; (requisito indicato per completezza ma non applicabile per la Società);
- funzioni di amministrazione con deleghe o incarichi esecutivi presso la Società;
- funzioni di amministrazione – nei tre esercizi precedenti alla nomina quale membro dell'OdV ovvero all'instaurazione del rapporto di consulenza/collaborazione con lo stesso OdV – di imprese sottoposte a fallimento, liquidazione coatta amministrativa o altre procedure concorsuali;
- rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'OdV ovvero all'instaurazione del rapporto di consulenza/collaborazione con lo stesso OdV;
- sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, ovvero provvedimento che comunque ne accerti la responsabilità, in Italia o all'estero, per i delitti richiamati dal D.Lgs. 231/2001 od altri delitti comunque incidenti sulla moralità professionale;
- condanna, con sentenza anche non passata in giudicato, ovvero provvedimento che comunque ne accerti la responsabilità, a una pena che comporta l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

Laddove taluno dei sopra richiamati motivi di ineleggibilità dovesse configurarsi a carico di un soggetto nominato, questi decadrà automaticamente dalla carica.

### **Rinuncia, sostituzione dei membri**

Il membro dell'OdV che rinuncia all'ufficio deve darne comunicazione scritta al Presidente dell'OdV.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più membri dell'OdV, il C.d.A. provvede – se del caso (es.: il numero dei componenti dell'OdV è sceso al di sotto del minimo previsto di due) – alla loro sostituzione con propria deliberazione. I membri dell'OdV così nominati durano in carica per il tempo per il quale avrebbero dovuto rimanervi i soggetti da essi sostituiti.



### **Revoca**

Al fine di assicurare l'indipendenza dell'OdV, il C.d.A. adotta forme di tutela nei confronti dello stesso per evitare rischi di ritorsioni, comportamenti discriminatori o comunque condotte pregiudizievoli nei suoi confronti per l'attività svolta.

In particolare, l'adozione di sanzioni disciplinari nonché di qualsiasi atto modificativo o interruttivo del rapporto della Società con l'OdV (o con i soggetti che lo compongono) è sottoposto alla preventiva approvazione del C.d.A.

Fermo restando quanto precede, al fine di garantire la necessaria stabilità all'OdV e ai suoi membri, la revoca dell'OdV o di alcuno dei suoi membri, ovvero dei poteri loro attribuiti nell'ambito della relativa carica, può avvenire soltanto per giusta causa.

### **Conflitti di interesse, concorrenza**

Nel caso in cui, con riferimento ad una data operazione a rischio o categoria di operazioni a rischio, l'OdV (o uno o più dei suoi membri) si trovi, o ritenga di trovarsi o di potersi venire a trovare, in una situazione di potenziale o attuale conflitto di interessi con la Società nello svolgimento delle sue funzioni di vigilanza, tale soggetto deve darne comunicazione immediata all'Amministratore Delegato nonché al Presidente dell'OdV. La sussistenza di una situazione di potenziale o attuale conflitto di interessi determina, per tale soggetto, l'obbligo di astenersi dal compiere atti connessi o relativi a tale operazione nell'esercizio delle funzioni di vigilanza; in tal caso, l'OdV provvede a:

- delegare la vigilanza relativa all'operazione o categoria di operazioni in questione agli altri membri dell'OdV;
- sollecitare la nomina di altro soggetto quale sostituto per l'esercizio delle funzioni di vigilanza in relazione all'operazione o categoria di operazioni in questione.

### **Remunerazione e rimborsi spese**

La remunerazione spettante ai componenti dell'OdV è stabilita all'atto della nomina o con successiva decisione del C.d.A.

Ai componenti dell'O.d.V., spetta, inoltre, il rimborso delle spese sostenute per le ragioni dell'ufficio.

### **Poteri di spesa, nomina di consulenti esterni**

Per garantire il corretto svolgimento dei compiti dell'OdV, il C.d.A. dovrà approvare una dotazione adeguata di risorse finanziarie, proposta dall'OdV stesso e della quale l'OdV potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei propri compiti. L'OdV potrà, quindi, usufruire - sotto la sua diretta responsabilità e sorveglianza - nello svolgimento dei compiti affidatigli, della collaborazione di tutte le funzioni e strutture della Società ovvero di consulenti esterni, avvalendosi delle rispettive competenze e professionalità.

Tale facoltà consente all'OdV di assicurare un elevato livello di professionalità e la necessaria continuità di azione.

A titolo meramente esemplificativo, l'OdV potrà avvalersi delle funzioni presenti in Società (o degli equivalenti servizi esterni di cui usufruisce la Società) in virtù delle relative competenze e precisamente:

della funzione Legale (interna e/o esterna) ad esempio per l'interpretazione della normativa rilevante e/o la definizione del contenuto delle apposite clausole da inserire nei contratti con consulenti, partner commerciali, etc...;

della funzione Human Resources, ad esempio, in ordine (i) all'implementazione del piano di comunicazione e formazione del personale; (ii) all'implementazione del Sistema Disciplinare e (iii) alla gestione dei procedimenti disciplinari;

della funzione Finance, ad esempio in ordine al controllo dei flussi finanziari.



## 2. CUSHMAN & WAKEFIELD AS ITALY SRL UNIPERSONALE

### 2.1 COSTITUZIONE - OGGETTO – ORGANO AMMINISTRATIVO - PROCURE

La CUSHMAN & WAKEFIELD AS ITALY SRL UNIPERSONALE (“C&W AS” o la Società), già Cogest Srl e e Cogest Italia Italia srl, P.IVA 02086140247, è stata costituita nel 1989, ha sede a Milano in Via G.Battista Pergolesi n.25 ed è interamente posseduta da CUSHMAN & WAKEFIELD INTER NATIONAL LIMITED, unico Socio, basata a Londra, Old Broad Street 125 (Gran Bretagna).

C&W AS ha per oggetto l'organizzazione e la gestione di centri commerciali e di centri polivalenti integrati con particolare riferimento alle parti ed ai servizi comuni; le ricerche di mercato, l'attività di marketing e di merchandising e la prestazione di servizi di consulenza tecnica agli operatori commerciali con la fornitura di tutti i servizi a ciò correlati; l'amministrazione e la conduzione di immobili di qualunque tipo; la gestione di magazzini centralizzati, di centri commerciali, di ipermercati, di supermercati ed il commercio all'ingrosso ed al dettaglio di generi alimentari e non alimentari. La società potrà inoltre gestire punti vendita con merceologia non alimentare e, tutto quant'altro meglio indicato nella relativa visura camerale allegata.

Il capitale sociale di C&W AS, deliberato, sottoscritto e versato è pari a € 100.000,00.

C&W AS è amministrata da un Consiglio di Amministrazione per la composizione del quale si rimanda all'ultima edizione della Visura Camerale.

Alla Visura si rimanda anche per le assegnazioni dei poteri di rappresentanza e di spesa, i quali sono stati assegnati, oltre che ai membri del CdA, anche a alcuni Procuratori Speciali.

Ai Procuratori Speciali sono stati assegnati vari poteri a loro volta acquisiti da C&W AS da parte di Società Clienti nell'ambito dei contratti di gestione dei centri commerciali da queste ultime posseduti.

Il CdA è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società mentre, in ipotesi di nomina di un amministratore unico, lo stesso è investito dei soli poteri di gestione ordinaria della società e per il compimento degli atti di gestione straordinaria, lo stesso dovrà essere preventivamente autorizzato dall'assemblea dei soci.

C&W AS è attualmente sottoposta al controllo di un collegio sindacale con Sindaco Unico ai sensi della Legge n.183/2011.

Ai sensi di legge la Società può decidere di non nominare il Collegio Sindacale e/o Sindaco Unico.

È presente una Società di Revisione Legale.

## 2.2 COGEST RETAIL D.O.O.

Oltre ai cespiti che risultano dai relativi libri sociali, C&W AS possiede interamente la società “COGEST RETAIL d.o.o.” di diritto croato i cui dati significativi sono di seguito riportati:

<b>Entity Type</b>	Limited Liability Company
<b>Region</b>	EMEA
<b>Jurisdiction</b>	Croatia
<b>Registration date</b>	Costituita il 10 ottobre 2006
<b>Status</b>	Active
<b>HFM entity code</b>	HR6002
<b>Company number</b>	30857636468
<b>Registered office</b>	Rijeka, Strossmayerova 16, Croatia
<b>Appointed directors</b>	Chierigato, Carmen Delle Noci, Antonello
<b>Registered holder</b>	Cushman&Wakefield AS Italy s.r.l.
<b>% of issued held</b>	100%
<b>Parent</b>	Cushman&Wakefield AS Italy s.r.l.
<b>Parent interest held:</b>	100%

## 2.3 L'ATTIVITÀ DI C&W AS: GESTIONE CENTRI COMMERCIALI

Per centro commerciale, s'intende un complesso architettonicamente e funzionalmente omogeneo di attività commerciali, pianificato e realizzato da uno o più soggetti con criteri unitari, integrato con attività para-commerciali, di somministrazione alimenti e bevande e di servizi, dotato comunque di spazi o di servizi comuni e che si avvale permanentemente di una gestione unitaria, funzionale alla generazione di sinergie determinanti un valore aggiunto rispetto alle singole unità che lo compongono.

Nel presente modello, con il termine centro commerciale (anche solo indicato come “Centro” o “Centri”), ci si riferisce, genericamente, anche a strutture assimilabili, come i parchi commerciali, i parchi a tema ed i factory outlets.

La gestione dei centri commerciali è condotta, direttamente dalla relativa proprietà, unica o costituita in condominio oppure, da soggetti giuridici, quali consorzi o società consortili costituiti tra gli operatori che esercitano le relative attività commerciali all'interno dei centri stessi e/o dai relativi proprietari (di seguito “Ente” o “Enti di Gestione”).

Gli Enti di Gestione provvedono alla predetta gestione quasi sempre affidando a società terze specializzate, come C&W AS, l'esecuzione delle attività conseguenti avvalendosi della relativa organizzazione e del loro specifico know-how.

C&W AS, in particolare, presta dunque la propria attività di consulenza ed assistenza agli Enti di Gestione per effetto, essenzialmente, della esternalizzazione da parte degli stessi delle relative attività esecutive.

La gestione dei centri commerciali è un settore particolarmente complesso, che comprende, oltre alla gestione e organizzazione dei rapporti fra i vari predetti soggetti

giuridici, una moltitudine di attività, spesso molto specialistiche, che spaziano, dall'organizzazione di eventi e attività promozionali dei centri commerciali, alla fornitura di servizi come le pulizie, la vigilanza, la manutenzione ecc.

Le attività di C&W AS relative alla gestione dei centri commerciali, sono tutte elencate nei singoli contratti, di volta in volta stipulati e, salvo eccezioni conseguenti ai singoli accordi specifici, sono tutte attività di consulenza ed assistenza degli Enti di Gestione e sono principalmente quelle di seguito previste:

- A. GESTIONE ORDINARIA AMMINISTRATIVA, CONTABILE E FISCALE;
- B. GESTIONE DELLE LOCAZIONI TEMPORANEE;
- C. GESTIONE TECNICA;
- D. DIREZIONE E SEGRETERIA;
- E. PUBBLICITÀ, MARKETING, RELAZIONI ESTERNE.

#### A. GESTIONE ORDINARIA AMMINISTRATIVA, CONTABILE E FISCALE

C&W AS provvede alle attività di volta in volta previste dal relativo contratto e, a titolo esemplificativo, provvede:

- All'elaborazione di budget preventivi e consuntivi per le spese di gestione, alla ripartizione delle stesse fra gli operatori ed al controllo di gestione;
- Alla cura e predisposizione delle scritture contabili e degli adempimenti fiscali relativi ai centri commerciali;
- Alla convocazione, su mandato dell'Organo Amministrativo del centro commerciale, dell'assemblea dell'Ente di Gestione
- Assistenza alle operazioni di stipula dei contratti ed ai pagamenti dei fornitori;
- Verifica del rispetto delle procedure aziendali relative alle condizioni previste dai Modelli di Contratto (presenza di fideiussione, presentazione DURC, consegna polizza ass.va, stati avanzamenti lavori ecc.);

Le predette attività vengono svolte da C&W AS, parte direttamente presso il centro commerciale e parte, presso la propria sede.

Il personale C&W AS, dispone delle credenziali di accesso per la consultazione dei conti correnti e, a volte, anche per l'esecuzione di operazioni sul conto stesso.

L'attività di C&W AS è sottoposta a rendiconti e verifiche periodiche da parte degli Enti di Gestione oltre che di approvazione da parte dei relativi organi in sede di preventivo e di consuntivo.

#### B. GESTIONE DELLE LOCAZIONI TEMPORANEE

C&W AS si occupa di gestire le locazioni temporanee degli spazi comuni interni ed esterni del Centro promuovendo l'utilizzo degli spazi comuni per finalità pubblicitarie e promozionali che possano produrre ricavi a favore del centro commerciale e, in particolare, provvede:

- Alla ricerca e individuazione di operatori, espositori, utilizzatori o, comunque, di aziende che, compatibilmente con il mix merceologico presente nella struttura e senza porsi in contrasto con lo stesso, siano interessate ad operare nei suddetti spazi;

- Alla verifica e garanzia degli adempimenti contrattuali e/o normativi in genere da parte dei suddetti Operatori, della loro immagine e del loro decoro e del pagamento dei canoni contrattualmente convenuti;
- Alla promozione di attività di co-marketing sviluppate tramite la ricerca di contratti commerciali e promozionali in genere.

Per lo svolgimento con sollecitudine ed efficacia delle funzioni sopra descritte, in alcuni casi, l'Ente di Gestione autorizza C&W AS a stipulare e sottoscrivere, in nome e per proprio conto, contratti di locazione temporanea per spazi pubblicitari, commerciali o promozionali sulle parti comuni del Centro sulla base di condizioni stabilite nel regolamento interno e, normalmente, nelle linee guida in ordine alle condizioni contrattuali ed economiche.

C&W AS provvede, inoltre, alla gestione dell'occupazione delle parti comuni del Centro da parte degli Operatori del Centro stesso, per l'organizzazione di manifestazioni o esposizioni temporanee.

### C. GESTIONE TECNICA

C&W AS, nei casi in cui riceve in affidamento la gestione tecnica del Centro, provvede:

- Alla elaborazione di un piano di manutenzione ordinaria e programmata per gli impianti tecnologici relativi alle parti comuni;
- Alla verifica dei capitolati tecnici di manutenzione ordinaria e programmata;
- Alla ricerca delle ditte per l'espletamento delle attività di manutenzione degli impianti tecnologici relativi alle parti comuni del Centro;
- Alla verifica e supervisione dell'operato delle ditte individuate che effettuano le attività di manutenzione ordinaria e programmata;
- Alla valutazione sulla necessità e congruità dei lavori di adeguamento del complesso commerciale alle prescrizioni normative in tema di prevenzione e protezione, ed indicazione sulle eventuali complicazioni ed implicazioni indotte dalla loro attuazione. Tali attività potranno essere attivate e sviluppate anche, mediante l'operato di aziende specializzate esterne interpellate a riguardo da C&W AS;
- All'organizzazione in genere, nell'ambito dei contratti di appalto sottoscritti, dei servizi di pulizia, sorveglianza, manutenzione ordinaria e di quanto altro necessario alla corretta gestione del Centro, con successivo controllo dell'attività medesima ed in conformità a quanto indicato nei capitolati od alle esigenze emerse.

### D. DIREZIONE E SEGRETERIA

C&W AS, per adempiere ai compiti relativi all'amministrazione ed alla gestione del Centro di cui ai punti precedenti, in funzione delle dimensioni del Centro ed al numero di negozi in esso inseriti, garantisce la presenza, all'interno del medesimo, di uno o più propri dipendenti con funzioni di Direttore e Assistente di direzione, a loro volta coadiuvati dal personale di sede di C&W AS e/o dal Responsabile Coordinatore delle attività nei Centri Commerciali.

In alcuni casi, C&W AS nomina anche una ulteriore figura sempre nell'ambito della Funzione Coordinatore, denominata "Key Account" con il compito di interfacciarsi con

la proprietà del Centro, riferire, relazionare e coordinare l'attività di C&W AS in funzione del soddisfacimento delle necessità ed aspettative dei relativi committenti.

Il Direttore impiegato presso il Centro, sempre nei limiti dell'attività di consulenza e assistenza di C&W AS, svolge le seguenti principali attività:

- Provvede all'attuazione, nel rispetto delle vigenti norme di legge, delle delibere assunte dagli Organi Amministrativi del Centro Commerciale;
- Sovrintende al puntuale rispetto, dei disposti del regolamento di Gestione e di quello del Centro;
- Provvede secondo le disposizioni deliberate dagli Organi Amministrativi degli Enti di Gestione, alla riscossione dei contributi dovuti, così come previsti nel bilancio previsionale o consuntivo, dei crediti in contenzioso o sofferenze, delle eventuali sanzioni pecuniarie addebitate agli associati morosi o aventi causa che violino gli obblighi previsti dal Regolamento di Gestione;
- Ricerca e seleziona ditte per l'espletamento di tutti i compiti relativi alla gestione dei servizi comuni del Centro, richiedendo i preventivi da sottoporre all'esame ed all'approvazione degli Organi Amministrativi degli Enti di Gestione;
- Controlla la puntuale esecuzione di tutti i contratti di fornitura e di manutenzione, verificandone il corretto espletamento da parte dei soggetti incaricati;
- Segue la puntuale realizzazione della pianificazione pubblicitaria, promozionale e delle animazioni del Centro;
- Organizza la vigilanza diurna e notturna del Centro, la sua apertura e chiusura, regolamentando altresì l'accesso degli operatori e dei soggetti incaricati della manutenzione degli impianti nei momenti di chiusura dello stesso;
- Coordina le squadre di emergenza secondo le indicazioni riportate nel Piano d'Emergenza trasmesso dal Centro;
- Assicura l'attuazione di tutte le disposizioni emanate dalle autorità locali che comportino riflessi di carattere operativo sulla gestione del Centro;
- Redige i verbali delle assemblee e delle riunioni;
- Rileva ove possibile e comunque con obbligo di riservatezza, i fatturati degli operatori e/o il numero degli scontrini emessi;
- Promuove e provvede alla gestione delle locazioni temporanee degli spazi comuni e dell'eventuale affitto di spazi pubblicitari;
- Assiste gli Enti di Gestione nelle relazioni con la Pubblica Amministrazione/Autorità, anche ai fini di denunce di rito, in caso di danni, furti o altri eventi registrati a carico di persone o cose all'interno del Centro;
- Assiste gli Enti di Gestione nei rapporti con gli Operatori presenti cercando di attenuare al massimo gli eventuali contrasti;
- Assiste gli Enti di Gestione nel controllo dei servizi e delle attività gestionali della struttura, predisponendo ed organizzando un programma per gli interventi relativi a necessità urgenti ed operante 24h su 24h eventualmente anche con il servizio di Terzi.

L'Assistente di direzione impiegato presso il Centro coadiuva il Direttore e provvede, usualmente, a svolgere le funzioni amministrative e contabili e di segreteria in collaborazione con il responsabile amministrativo di C&W AS.

## E. PUBBLICITÀ, MARKETING - RELAZIONI ESTERNE

C&W AS si occupa di ricercare, individuare e sottoporre agli Enti di Gestione le possibili attività di promozione del Centro e, in tale ambito, provvede a:

- Verificare e coordinare le aziende incaricate della predisposizione della cartellonistica esterna e degli impianti pubblicitari di comunicazione interni ed esterni del Centro nonché, richiedere le autorizzazioni necessarie per gli impianti pubblicitari, per le insegne e per eventuali occupazioni di suolo pubblico;
- Predisporre il programma e il budget relativo per le attività pubblicitarie, di animazione e promozionali del Centro, sottoponendole per l'approvazione agli Organi Amministrativi del Centro;
- Verificare la realizzazione e l'efficacia delle attività promozionali;
- Elaborare il budget annuale preventivo ed il bilancio consuntivo;
- Sovrintendere e controllare il buon svolgimento di tutte le attività promozionali e di animazione;

## 2.4 L'ATTIVITÀ DI C&W AS: SERVIZI DI PROPERTY MANAGEMENT

C&W AS, sempre nell'ambito dei centri commerciali e sulla base di quanto previsto dai singoli incarichi di volta in volta ricevuti, provvede alle attività in appresso indicate generalmente mediante mandato senza rappresentanza.

In relazione a dette attività, C&W AS presta la propria assistenza e consulenza, fermo restando che ogni decisione finale e la sottoscrizione dei relativi contratti di affitto con la determinazione delle condizioni e dei corrispettivi, è assunta direttamente da parte della proprietà del centro commerciale.

In alcuni casi i contratti di incarico prevedono che personale di C&W AS assuma funzioni di rappresentanza in nome e per conto dei mandanti: in questi casi la sottoscrizione dei contratti di cui sopra rientra sotto la responsabilità diretta di tale personale (*si veda più avanti par. 2.6*).

Dell'attività di C&W AS è costantemente informata la mandante sulla base di report periodici.

I servizi di Property Management possono essere sintetizzati nelle seguenti attività:

### A. ATTIVITÀ DI PROPERTY MANAGEMENT

C&W AS, sulla base di quanto previsto dal relativo contratto, provvede alle seguenti attività:

- Gestione della predisposizione di tutta la documentazione contrattuale e societaria relativa ai singoli operatori;
- Raccolta dei fatturati dei singoli locali, calcolo dei canoni variabili e aggiornamento sulla base di quanto contrattualmente previsto;
- Consulenza e assistenza alla predisposizione e invio delle fatturazioni periodiche e predisposizione di quanto necessario per la riscossione degli affitti e/o locazioni e dei rimborsi spese comuni e verifica degli incassi;
- Verifica o predisposizione di sollecito dell'eventuale consegna delle garanzie/polizze assicurative da parte degli operatori;



- Predisposizione della documentazione necessaria ai consulenti legali designati dagli Enti di Gestione per eventuali azioni di recupero dei crediti;
- Mantenimento dei rapporti con gli operatori, evidenziando alla proprietà ogni eventuale problematica riscontrata;
- Controllo del puntuale rispetto delle condizioni stabilite nel contratto di affitto e/o locazione o nel regolamento da parte degli operatori;
- Consulenza e assistenza alla redazione di eventuali verbali di consegna o rilascio di locali e/o rami d'azienda;
- Consulenza relativa alle eventuali pratiche amministrative, non di carattere fiscale, conseguenti alla stipula di contratti d'affitto o locazione;
- Redazione di report periodici

## B. ATTIVITÀ DI CONSULENZA NELLA NEGOZIAZIONE DEI CONTRATTI

C&W AS, in ordine all'attività di consulenza e assistenza nella negoziazione dei contratti di locazione/affitto di azienda relativamente alle porzioni immobiliari che compongono i centri commerciali, provvede alle seguenti attività:

- Assistenza agli incontri fra le parti, la negoziazione di nuovi contratti o loro rinnovi;
- Raccolta di proposte di sottoscrizione di contratto di affitto e/o locazione cauzionata;
- Negoziazione dei contratti sulla base delle indicazioni della mandante e con il supporto legale messo a disposizione della mandante stessa;
- Verifica della sussistenza dei requisiti minimi tecnici dei conduttori per poter esercitare le rispettive attività commerciali e/o artigianali e di servizi;
- Raccolta e gestione delle garanzie fideiussorie/depositi cauzionali/polizze assicurative contrattualmente previste;
- Redazione di eventuali verbali di consegna o rilascio dei locali secondo le indicazioni precedentemente impartite dalla Mandante;
- Redazione di report periodici.

### 2.5 L'ATTIVITÀ DI C&W AS: PILOTAGGIO

C&W AS, sempre nell'ambito dei centri commerciali e sulla base di quanto previsto dai singoli incarichi di volta in volta ricevuti, oltre a quanto sopra indicato, provvede all'esecuzione di quanto di seguito schematicamente indicato e necessario all'allestimento ed avvio delle attività di un intero centro commerciale ovvero, di singoli locali o rami di azienda del Centro stesso.

E' da sottolineare che nella maggioranza dei centri commerciali gestiti C&W AS si avvale dei servizi di altre Società del Gruppo C&W per fornire i servizi qui indicati. In ogni caso, permanendo de contratti per i quali è C&W AS stessa ad occuparsi del pilotaggio, nel seguito si descriveranno le attività assumendo C&W AS come soggetto esecutore.

Con il termine "Pilotaggio" s'intende una moltitudine variegata di attività, comunque finalizzata all'insediamento e avvio di una determinata attività commerciale o di servizi all'interno di uno o più locali o spazi all'interno di un Centro. Il tutto così come, di volta in volta dettagliatamente previsto nel relativo contratto intervenuto tra C&W AS e la

proprietà dell'intero Centro oppure, dei singoli affittuari dei vari rami di azienda che lo compongono.

Generalmente, il contratto di Pilotaggio, comprende le attività, in via esemplificativa, qui di seguito indicate:

- Redazione da parte di C&W AS o terzo incaricato del verbale atto a dichiarare le condizioni dello stato di fatto e di manutenzione dell'unità immobiliare al momento della sua consegna;
- Esame e verifica da parte di C&W AS o terzo incaricato in rapporto con la Committente, e/o suo Tecnico progettista/allestitore del progetto architettonico ed impiantistico con eventuale richiesta di integrazione/adeguamento degli stessi secondo quanto previsto dall'eventuale Manuale dei Vincoli della struttura già in possesso della medesima;
- Approvazione a cura di C&W AS o terzo incaricato del progetto architettonico e/o impiantistico, e di immagine commerciale, presentati dalla Committente.
- Consegna da parte della Committente con Verifica da parte di soggetto tecnico incaricato, prima dell'inizio dei lavori, degli attestati atti a confermare i requisiti professionali secondo legge, e rispetto della normativa vigente (DLgs. 81/08, con relativi aggiornamenti) in ambito Sicurezza sui luoghi di lavoro:
- Assistenza lavori da parte di C&W AS o terzo incaricato in fase di cantiere.
- Verifica da parte di C&W AS o terzo incaricato della documentazione tecnica, dichiarazioni di conformità complete di allegati e, in presenza di modifiche impiantistiche ed architettoniche, della modulistica VVFF così come redatta ed acquisita dalla parte committente mediante i propri consulenti.

## 2.6 L'ATTIVITÀ DI C&W AS: LEGALE RAPP. TE E PROCURE AD NEGOTIA

Dall'esame dei contratti stipulati da C&W AS e dall'esame di alcune delibere relative ad alcuni Enti di Gestione, risulta che, oltre alla ordinaria attività di gestione per la quale la stessa fornisce un supporto di consulenza ed assistenza, senza alcun potere decisionale e dispositivo, in alcuni casi, C&W AS, attraverso proprio personale e/o membri del proprio organo amministrativo, assume anche la funzione di legale rappresentante degli Enti di Gestione stessi ovvero, è titolare di procure in forza delle quali la stessa, ha il mandato a sottoscrivere contratti relativi a servizi di gestione immobiliare, di gestione della sicurezza, di gestione tecnica e amministrativa, nonché all'emissione di ordini di spesa con limiti di importo previsti in procura e dai budget preventivamente approvati dai relativi mandanti.

## 2.7 ORGANIZZAZIONE

Come già in precedenza indicato, i Direttori e Assistenti presso i Centri, svolgono il ruolo di esecuzione delle attività previste dal contratto stipulato fra C&W AS e gli Enti di Gestione del centro commerciale, di attuazione delle delibere e, in generale, di organizzazione e funzionamento del Centro stesso sulla base delle direttive impartite dai relativi Enti di Gestione.

La loro attività è svolta con la supervisione del personale C&W AS che svolge la Funzione di Coordinatore e che provvede ad impartire gli ordini di servizio, a comunicare i modelli contrattuali standard, le procedure per l'uniformità delle attività di gestione, le linee guida di *best practices* e per il rispetto della normativa tempo per tempo vigente. Ferma la loro autonomia, completano l'organizzazione di C&W AS, i relativi organi di controllo, eventuale collegio sindacale e revisori (di seguito Organi di Controllo).

*Per l'organigramma completo e aggiornato ci si riferisca alla documentazione ufficiale emessa dalla Società.*

## 2.8 CONTENZIOSO

C&W AS alla data di approvazione del presente Modello non è mai stata oggetto di procedimenti giudiziari per vicende riconducibili alle fattispecie penali di cui al D.Lgs 231/2001.



### 3. IL MODELLO ORGANIZZATIVO

#### 3.1 ADOZIONE MODELLO ORGANIZZATIVO E CODICE ETICO

C&W AS nel 2008 si è dotata di un codice etico, così come di un modello organizzativo ex D.lgs. 231/2001, nel rispetto della predetta normativa in tema di responsabilità amministrativa degli enti.

I successivi sviluppi dell'attività d'impresa, i mutamenti degli assetti organizzativi verificatesi al proprio interno, così come le riforme legislative che hanno ampliato significativamente il novero di reati presupposto, hanno reso necessarie in due riprese, nel 2015 e nel 2019, la predisposizione di nuove edizioni del modello organizzativo.

Il Consiglio di Amministrazione di C&W AS, sempre attento all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, considerati gli ulteriori mutamenti degli assetti organizzativi verificatesi al proprio interno e le ulteriori ipotesi di reato introdotte dal legislatore, ha deciso di provvedere, ad una ulteriore aggiornamento del predetto modello organizzativo, tradotto dal presente documento (di seguito Modello), sempre con particolare riferimento all'attività di gestione dei centri commerciali ed a tutte quelle in cui il potenziale rischio di verifica dei reati presupposto può astrattamente ritenersi più grave in funzione sia della probabilità di verifica sia dell'entità dei danni potenziali.

#### 3.2 COSTRUZIONE DEL MODELLO

Il Modello è stato elaborato ed aggiornato tenendo conto della struttura e dell'attività concretamente svolta da C&W AS e della natura e della dimensione della sua organizzazione.

Si è quindi provveduto ad individuare:

- Le attività maggiormente esposte al rischio di commissione dei reati fra tutte quelle proprie di C&W AS (Attività Sensibili) attraverso la raccolta e l'analisi della documentazione e delle informazioni relative, anche tramite interviste con i responsabili delle funzioni aziendali;
- Le procedure di controllo già esistenti e, conseguentemente, è stato delineato il livello di rischiosità delle Attività Sensibili;
- I principi e le regole di prevenzione che devono essere attuate in relazione al rischio di commissione dei reati presupposto.

#### 3.3 FUNZIONI DEL MODELLO

Lo scopo del Modello Organizzativo adottato è sostanzialmente identificabile nella costruzione di un sistema strutturato e organico di procedure ed attività di controllo volto a prevenire i reati di cui al D.lgs. 231/2001.

Il Modello si prefigge altresì il compito di assolvere alle seguenti funzioni primarie:

- Affermare che ogni forma di comportamento illecito, anche quando ispirato a un malinteso interesse sociale ed anche nell'ipotesi in cui non fosse idoneo a produrre un vantaggio, è fortemente condannato da C&W AS in quanto contrario, oltre che a specifiche disposizioni di legge, ai principi etico-sociali cui la stessa intende uniformarsi nell'espletamento della propria missione;

- Determinare in tutti coloro che operano in nome e per conto di C&W AS, con particolare riferimento nell'ambito delle Attività Sensibili, la consapevolezza del dovere di conformarsi alle disposizioni ivi contenute e, più in generale, alla regolamentazione aziendale;
- Determinare in tutti coloro che operano in nome e per conto di C&W AS, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, in un illecito passibile di sanzioni.

### 3.4 MODIFICHE E AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

Il Modello, anche in attuazione dei principi cui è ispirato e della sua funzione, deve sempre essere tempestivamente modificato o integrato con delibera del Consiglio di Amministrazione, anche su proposta dell'Organismo di Vigilanza, quando:

- Siano intervenute violazioni o elusioni delle prescrizioni che abbiano evidenziato l'inefficacia o l'incoerenza del Modello ai fini della prevenzione dei reati;
- Siano intervenuti mutamenti significativi nel quadro normativo, nell'organizzazione o nell'attività di C&W AS.

In funzione di quanto sopra, l'Organismo di Vigilanza, deve essere costantemente informato delle modifiche societarie, della sua organizzazione, attività, delle procedure operative o comunque di eventuali fatti, anche solo potenzialmente suscettibili di incidere sul Modello e deve sempre e prontamente segnalare in forma scritta eventuali fatti che evidenzino la necessità di modificare o aggiornare il Modello stesso all'Organo Amministrativo che, conseguentemente, è tenuto ad adottare le conseguenti delibere di sua competenza.

### 3.5 DESTINATARI DEL MODELLO – PROCESSI AZIENDALI

Secondo quanto previsto dal D.lgs. 231/2001, il Modello si applica ai soggetti qui di seguito indicati, ciascuno in funzione delle specifiche ipotesi di reato e per quanto agli stessi riferibile in relazione al proprio ruolo ed attività:

- a) Ai soggetti che rivestono, all'interno di C&W AS, funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione anche di fatto dell'ente e, pertanto, ai membri dell'Organo Amministrativo (cd. Soggetti Apicali);
- b) Ai dipendenti di C&W AS;
- c) Ai soggetti che, pur non appartenendo a C&W AS, operano su mandato o per conto della stessa oppure che sono alla stessa legati da rapporti contrattuali come appalto, somministrazione, fornitura, consulenza ecc.

Tutti i Destinatari del Modello sono tenuti a rispettare con la massima diligenza le disposizioni contenute nel Modello, i suoi principi generali e specifici di prevenzione e, quelli del Codice Etico.

A tal fine, C&W AS richiede a tutti i soggetti esterni alla società, debita dichiarazione di conoscenza ed impegno al rispetto del Modello e dei predetti principi mediante specifica clausola da inserire nei relativi contratti inter partes.

I Processi aziendali coinvolti nelle varie attività di C&W AS, individuati a seguito dell'analisi documentale e delle interviste condotte, sono stati suddivisi fra Attività Interna, relativa alla gestione amministrativa, societaria e organizzativa di C&W AS e, Attività Esterna individuata come complesso di attività svolte da C&W AS in favore dei propri clienti, connesse alla gestione dei centri commerciali e al pilotaggio, ivi comprese quelle di consulenza ed assistenza ai relativi Enti di Gestione dei centri commerciali stessi.

## PROCESSI

### 1. ATTIVITA' INTERNA - GESTIONE SOCIETA'

<b>1.A</b>	<b>AMMINISTRAZIONE:</b> Contabilità, tenuta dei libri obbligatori e registrazioni, pagamenti e gestione dei conti correnti e della cassa, adempimenti fiscali, accessi web, gestione software, download documenti e dati, gestione codici di accesso siti web, gestione strumenti hardware, acquisto attrezzature e dispositivi, gestione degli uffici.
<b>1.B</b>	<b>GESTIONE ASSEMBLEE/RAPPORTI CON IL SOCIO UNICO:</b> Convocazione assemblee, comunicazioni e corrispondenza, conduzione e verbalizzazione assemblee, assunzioni delibere, nomina membri Organo Amministrativo.
<b>1.C</b>	<b>RAPPORTI CON LA P.A.:</b> annotazioni sui pubblici registri, rapporti in occasione di eventuali ispezioni, richieste rilascio/rinnovi certificazioni/autorizzazioni.
<b>1.D</b>	<b>GESTIONE DEL PERSONALE:</b> Assunzione, licenziamento, irrogazione sanzioni, trattamenti retributivi, previdenziali e assicurativi, formazione, sicurezza ecc.
<b>1.E</b>	<b>CONFERIMENTO APPALTI:</b> Richiesta e valutazione requisiti appaltatore, selezione appaltatori, determinazione condizioni contrattuali, adempimento D.lgs. 81/2008, verifica esecuzione appalti, svincolo garanzie.
<b>1.F</b>	<b>GESTIONE CONTENZIOSO GIUDIZIALE:</b> Determinazione liti attive e passive, conferimento incarico legale, rapporti con A.G. e controparti, definizioni transazioni.
<b>1.G</b>	<b>GESTIONE RIFIUTI:</b> Gestione raccolta/smaltimento rifiuti attività uffici sede società.
<b>1.H</b>	<b>MARKETING:</b> Comunicazioni istituzionali, gestione della promozione, sito internet e social networks

## 2. ATTIVITA' ESTERNA - GESTIONE CENTRI COMMERCIALI

<b>2.A</b>	<b>AMMINISTRAZIONE:</b> Contabilità, tenuta dei libri obbligatori e registrazioni, pagamenti e gestione dei conti correnti e della cassa, adempimenti fiscali, accessi web, gestione software, download documenti e dati, gestione codici di accesso siti web, gestione strumenti hardware, acquisto attrezzature e dispositivi.
<b>2.B</b>	<b>GESTIONE ASSEMBLEE/RAPPORTI CON GLI ENTI GESTORI (CLIENTI):</b> Convocazione assemblee, comunicazioni e corrispondenza, conduzione e verbalizzazione assemblee, assunzioni delibere
<b>2.C</b>	<b>RAPPORTI CON LA P.A.:</b> annotazioni sui pubblici registri, organizzazione eventi, rapporti in occasione di eventuali ispezioni, richieste rilascio/rinnovi certificazioni/autorizzazioni/licenze, ecc.
<b>2.D</b>	<b>CONFERIMENTO/VIGILANZA APPALTI/RESPONSABILITA' TECNICA:</b> Richiesta e valutazione requisiti appaltatore, selezione appaltatori, determinazione condizioni contrattuali, adempimento D.lgs. 81/2008, verifica esecuzione appalti, svincolo garanzie.
<b>2.E</b>	<b>GESTIONE CONTENZIOSO GIUDIZIALE E SINISTRI:</b> Determinazione liti attive e passive, conferimento incarico legale, rapporti con A.G. e controparti, definizioni transazioni.
<b>2.F</b>	<b>GESTIONE RIFIUTI:</b> Gestione raccolta/smaltimento rifiuti/scarichi, conferimento appalto raccolta, adempimenti D.lgs. 152/2006 in genere.
<b>2.G</b>	<b>MARKETING E ORGANIZZAZIONE EVENTI:</b> Stampa e affissioni pubblicitarie, organizzazione eventi e concorsi promozionali, trasmissioni/comunicazioni radiofoniche/televisive/web-social.
<b>2.H</b>	<b>PROPERTY MANAGEMENT:</b> Consulenza e assistenza nella negoziazione dei contratti di affitto/locazione.

## 4. SISTEMA DISCIPLINARE

Così come sopra indicato, un requisito essenziale nella costruzione di un modello di organizzazione e gestione ex art. 6 D. Lgs. 231/01, è certamente costituito dalla previsione di un adeguato sistema sanzionatorio per la violazione delle disposizioni e procedure previste dal modello stesso, nonché per la violazione dei principi contenuti nel Codice Etico (di seguito genericamente indicate come “infrazioni”).

Il sistema disciplinare e la relativa concreta attuazione costituiscono presidio imprescindibile del principio di effettività del modello.

L’irrogazione delle sanzioni disciplinari previste prescinde dall’esito di un eventuale procedimento penale in quanto le regole di condotta previste dal Modello, sono assunte da C&W AS indipendentemente dall’illecito che eventuali comportamenti possano o meno determinare.

Data la gravità delle conseguenze per C&W AS in caso di comportamenti illeciti compiuti da parte dei Destinatari del Modello, la relativa inosservanza, configura violazione dei doveri di diligenza e di fedeltà e costituisce grave pregiudizio del rapporto di fiducia instaurato con C&W AS.

A titolo indicativo e non esaustivo le infrazioni possono essere costituite da:

- Violazione dei divieti e degli obblighi specificamente indicati nel Codice Etico o violazione delle disposizioni previste dal Modello;
- Commissione, anche in forma tentata, di fatti previsti dalla legge come reati che possano determinare la responsabilità di C&W AS;
- Redazione, anche eventualmente in concorso con altri, di documentazione non veritiera;
- sottrazione, la distruzione o l’alterazione della documentazione inerente alla procedura per sottrarsi al sistema dei controlli previsto dal Modello;
- Realizzazione di qualsiasi condotta idonea a eludere il sistema di controllo previsto dal Modello;
- Mancata collaborazione con l’Organismo di Vigilanza mediante l’adozione di comportamenti omissivi o renitenti o comunque idonei ad impedire o anche solo ostacolare le sue funzioni di controllo, accertamento e verifica;
- Mancata o inadeguata sorveglianza sul rispetto delle prescrizioni e delle procedure previste nel Codice Etico e/o nel Modello;
- Violazione dell’obbligo di segnalazione e informativa all’Organismo di Vigilanza ovvero segnalazioni infondate effettuate con dolo o colpa grave all’OdV.

Tutte le sanzioni sono applicate nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità.

Per la determinazione della sanzione si terrà conto dei seguenti criteri:

- La qualifica e la posizione rivestita dal responsabile del fatto;
- L’intensità del dolo, la gravità della colpa e l’eventuale tentativo;
- Le conseguenze dannose o pericolose prodotte dal comportamento illecito;
- Il comportamento complessivo dell’autore ivi compresa la sussistenza o meno di precedenti comportamenti o infrazioni.

Tutte le sanzioni eventualmente comminate non pregiudicano il diritto di C&W AS di chiedere il risarcimento dei danni subiti.



### **Consiglio di Amministrazione**

Nei confronti degli amministratori che abbiano commesso infrazioni, il Consiglio di Amministrazione può applicare ogni idoneo provvedimento consentito dalla legge, fra cui le seguenti sanzioni:

- Richiamo formale scritto;
- Revoca, totale o parziale, delle eventuali deleghe e procure.

### **Personale dipendente**

I comportamenti tenuti dai dipendenti in violazione delle singole regole comportamentali dedotte nel Modello sono definiti come illeciti disciplinari.

C&W AS applica ai propri lavoratori il CCNL del commercio.

Le sanzioni irrogabili rientrano tra quelle previste dal codice disciplinare aziendale, nel rispetto delle procedure di cui all'articolo 7 della legge 30 maggio 1970, n. 300 ed eventuali normative speciali applicabili.

In applicazione dei "Criteri di correlazione per le mancanze dei lavoratori ed i provvedimenti disciplinari" vigenti, richiamati dal CCNL, si prevede che, in caso di inosservanza dei principi e delle regole di comportamento previsti dal presente Modello, al personale dipendente sono applicabili i seguenti provvedimenti:

- biasimo inflitto verbalmente;
- biasimo inflitto per iscritto;
- multa in misura non eccedente l'importo di 4 ore della normale retribuzione;
- sospensione dalla retribuzione e dal servizio per un massimo di giorni 10;
- licenziamento disciplinare.

### **Soggetti esterni**

Per i soggetti esterni o le controparti contrattuali destinatarie del Modello, fornitori e consulenti esterni, C&W AS determina le misure sanzionatorie applicabili nei casi di infrazione, anche tenendo conto dei relativi rapporti e delle clausole risolutive previste nei sottostanti rapporti contrattuali, fatto salvo ogni conseguente diritto in relazione agli eventuali danni subiti da C&W AS.

## 5. FORMAZIONE - PUBBLICITÀ

Il Consiglio di Amministrazione provvede ad informare tutti i Destinatari dell'esistenza e del contenuto del Modello e del Codice Etico mediante ogni più opportuno mezzo idoneo ad assicurarne l'effettiva conoscenza.

Il Consiglio di Amministrazione provvede altresì a dare debita informativa del proprio Codice Etico anche a tutti i terzi, clienti e fornitori, mediante pubblicazione sul sito internet di C&W AS e mediante il richiamo ai relativi principi e all'obbligo del loro rispetto in tutti i contratti.

Il Consiglio di Amministrazione provvede ad assumere ogni opportuna deliberazione necessaria ad istituire un programma periodico di aggiornamento e formazione dei dipendenti di C&W AS, dei soggetti apicali e ad essi subordinati, con particolare riferimento a quelli destinati alle aree a rischio individuate nel presente modello ed in quelle che saranno eventualmente individuate nelle successive fasi di aggiornamento ed implementazione ovvero suggerite dall'OdV.

Fermo quanto sopra, in considerazione dei numerosi aspetti giuridici e tecnici connessi, soprattutto, alle attività di gestione dei centri commerciali, C&W AS provvede alla predetta attività di formazione periodica su tutte le fattispecie delittuose previste dal Decreto, con particolare riferimento a quelle maggiormente a rischio e, in particolare, a:

- **Appalto.** Principi generali, responsabilità del committente e dell'appaltatore;
- **D.lgs. 81/2008 Sicurezza e salute dei lavoratori.** Principi generali, principali adempimenti a carico del committente, verifica documentale;
- **D.lgs. 152/2006 Rifiuti e Ambiente.** Principi generali, adempimenti a carico del committente;
- **Reati societari.** Corruzione tra Privati, principi generali e buone pratiche.

Delle attività di pubblicità e formazione, dovrà essere costantemente informato l'Organismo di Vigilanza di C&W AS.

## 6. ORGANISMO DI VIGILANZA DI C&W AS

### 6.1 COMPOSIZIONE, REVOCA E DECADENZA

C&W AS, ai sensi di quanto previsto dal D.lgs. 231/2001, ha provveduto alla nomina dell'Organismo di Vigilanza in composizione collegiale e, precisamente, tre membri.

La durata in carica dei membri dell'OdV è determinata in tre anni dalla data di accettazione dell'incarico.

Subito dopo l'accettazione dell'incarico da parte dell'OdV, C&W AS provvede alla relativa comunicazione a tutti i Destinatari.

I membri dell'OdV sono rieleggibili e, alla scadenza della carica, mantengono le loro funzioni sino alla loro eventuale riconferma o alla nomina dei nuovi membri.

La rinuncia da parte dei componenti dell'Organismo di Vigilanza può essere esercitata in qualsiasi momento e deve essere comunicata all'Organo Amministrativo per iscritto, con preavviso non inferiore a tre mesi salvi i casi di assoluta urgenza, unitamente alle motivazioni che l'hanno determinata.

Tutti i membri dell'Organismo di Vigilanza debbono soddisfare i requisiti di onorabilità, professionalità, indipendenza ed autonomia, necessari per l'assunzione della carica.

Ai fini della ricorrenza dei requisiti di onorabilità e indipendenza, costituiscono cause di incompatibilità e/o di ineleggibilità e/o revoca dalla carica di membro dell'OdV:

- L'esistenza di relazioni di parentela, coniugio o affinità con i membri dell'Organo Amministrativo, con il collegio sindacale o con il revisore legale della società;
- Trovarsi in qualsiasi altra palese o potenziale situazione di conflitto d'interesse con C&W AS;
- L'inadempimento agli obblighi previsti a carico dell'OdV ovvero la mancanza di buona fede e di diligenza nell'esercizio dell'incarico ovvero per violazione dell'obbligo di riservatezza in relazione alle notizie di cui sia venuto a conoscenza nello svolgimento del proprio incarico;
- La condanna, anche non definitiva ed anche ex art. 444 c.p.p. per uno dei reati previsti dal Decreto ovvero aver ricoperto la carica di membro di OdV in seno a società nei cui confronti siano state applicate, anche con provvedimento non definitivo, le sanzioni previste dal Decreto stesso;
- La condanna a una pena che comporti l'interdizione anche temporanea dai pubblici uffici ovvero, l'incapacità ad esercitare uffici direttivi presso persone giuridiche;
- L'applicazione delle sanzioni di cui all'art. 187 D.lgs. 58/1998 ovvero la ricorrenza delle cause d'incompatibilità e decadenza di cui all'art. 2382 c.c.;
- L'esistenza di condizioni personali che impediscano al membro dell'OdV per un periodo superiore a tre mesi, di svolgere le relative funzioni;
- L'assunzione di funzioni e responsabilità operative in seno a C&W AS, incompatibili con i necessari requisiti d'indipendenza.

È fatto obbligo al Presidente dell'Organismo di Vigilanza di comunicare tempestivamente al Consiglio di Amministrazione il verificarsi di una delle ipotesi dalle quali derivi la necessità di sostituire un membro dell'Organismo.

La revoca dall'incarico di membro dell'OdV deve essere deliberata dal Consiglio di Amministrazione entro trenta giorni dalla data in cui ne sia comunque venuta a conoscenza e solo in presenza di giusta causa.

L'Organo Amministrativo provvede alla nomina del membro revocato contestualmente alla stessa delibera di revoca o, al più tardi, non oltre i successivi trenta giorni.

Nel periodo necessario alla nomina del nuovo membro dell'OdV, ove sia stato revocato il relativo Presidente, assume la relativa carica di Presidente, il membro più anziano in carica.

Il membro dell'OdV nominato a seguito di revoca, dura in carica sino alla scadenza naturale che avrebbe avuto l'incarico del membro sostituito.

Ai fini della ricorrenza del requisito di professionalità, i membri dell'OdV dovranno essere scelti tra esperti in materie giuridiche, economiche, finanziarie, tecnico-scientifiche o comunque tra soggetti in possesso di idonee competenze specialistiche adeguate alla funzione e specifica esperienza maturata nello svolgimento di attività professionali nell'ambito del settore nel quale C&W AS opera.

Per soddisfare il requisito dell'autonomia, l'OdV di C&W AS è dotato di uno specifico fondo annuale approvato dall'Organo Amministrativo, su proposta dello stesso OdV con possibile eventuale integrazione dello stesso in relazione a possibili specifiche necessità sopravvenute necessarie all'assolvimento dei relativi compiti, fermo l'obbligo di puntuale relazione e rendicontazione.

## 6.2 FUNZIONAMENTO

Il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza è disciplinato da un apposito Regolamento, predisposto dall'Organismo medesimo.

Nel Regolamento dovrà essere previsto l'obbligo di trasmissione periodica di ogni più opportuna informazione e relazione circa lo svolgimento della propria attività e su eventuali provvedimenti, modifiche e integrazioni da apportare al Modello ovvero circa la necessità di implementazione delle procedure in essere.

L'OdV può essere coadiuvato dalle funzioni interne di C&W AS per gli ambiti di competenza e per porre in essere verifiche specifiche. Ove necessario, l'OdV può avvalersi, con riferimento all'esecuzione delle operazioni tecniche necessarie per lo svolgimento della funzione di controllo, anche di consulenti esterni che dovranno sempre riferire i risultati del loro operato all'OdV.

L'OdV e i soggetti dei quali l'Organismo si avvale, sono tenuti all'obbligo di riservatezza in ordine a tutte le informazioni delle quali siano venuti a conoscenza nell'esercizio delle loro funzioni.

Il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'OdV, affinché lo informi in merito alle attività dell'ufficio.

### 6.3 FLUSSI INFORMATIVI - REPORTING

Tutti i Destinatari s'impegnano, nel rispetto delle finalità del presente Modello, a collaborare con l'OdV, segnalando i fatti che integrano o possono integrare una violazione del Modello o dei principi di comportamento e di prevenzione stabiliti per la sua attuazione e, comunque, ogni informazione utile per agevolare lo svolgimento delle verifiche sulla corretta attuazione del Modello.

C&W AS e tutti i Destinatari, debbono segnalare tempestivamente all'OdV:

- Qualsiasi cambiamento delle modalità di gestione della società, dell'Organo Amministrativo e dei relativi poteri e deleghe, del Modello, delle attività e procedure aziendali o comunque idoneo ad incidere sul corretto adempimento da parte dell'OdV delle proprie funzioni ovvero che possa, a anche solo potenzialmente, determinare una qualunque situazione di rischio di commissione di una delle ipotesi di reato previste dal Decreto;
- Eventuali azioni, ispezioni, accertamenti e/o interventi in genere di qualsiasi Pubblica Autorità e/o dell'Autorità Giudiziaria ovvero di qualunque procedimento azionato o minacciato per una delle ipotesi di reato previste dal Decreto,
- Eventuali sinistri di qualunque natura e per qualunque causa verificatisi che abbiano comportato, in danno dei Destinatari o di terzi e che, anche solo potenzialmente o a titolo di concorso possano coinvolgere la responsabilità di C&W AS;
- Qualsiasi indagine e azione disciplinare avviata nei confronti dei Destinatari per violazione del Modello;
- La violazione del Modello ovvero la commissione, effettiva, presunta o tentata dei reati previsti dal Decreto ovvero, anche solo fatti e circostanze che possano costituire pericolo di commissione e di responsabilità di C&W AS.

Oltre alle comunicazioni di cui sopra, la società trasmette periodicamente e, almeno con cadenza annuale all'OdV un rendiconto dettagliato:

- Dei centri commerciali in gestione, dei nuovi incarichi ricevuti e di quelli cessati con indicazione delle eventuali specifiche procure assunte;
- L'elenco di tutti i nuovi dipendenti assunti da C&W AS ed elenco dei rapporti cessati con l'indicazione delle relative eventuali motivazioni;
- Delle attività svolte in relazione all'attività di gestione aziendale della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro di cui al D.lgs. 81/2008;
- Tutti i contenziosi pendenti.

Fermo quanto sopra, l'OdV potrà altresì, in ogni momento, richiedere tutte le informazioni e le integrazioni che riterrà necessarie in relazione allo svolgimento del proprio incarico.

Tutte le comunicazioni nei confronti dell'OdV possono essere effettuate secondo le seguenti modalità:

- **[cwas231.odv@gmail.com](mailto:cwas231.odv@gmail.com)**

L'OdV, in adempimento del proprio incarico dovrà provvedere ad una compiuta e costante relazione circa la propria attività.

L'Organismo di Vigilanza riferisce direttamente al Consiglio di Amministrazione dell'attività e delle verifiche compiute, salvo casi di urgenza in cui può informare anche il solo Presidente.

In particolare, l'OdV, fatti salvi i casi di urgenza e necessità, riferisce periodicamente e almeno annualmente all'Organo Amministrativo mediante dettagliata relazione in merito:

- Ai necessari aggiornamenti del Modello in conseguenza di modifiche normative o dell'assetto organizzativo di C&W AS;
- All'attività di vigilanza espletata ed alle eventuali criticità o lacune che determinino un aggiornamento del Modello;
- Alle eventuali violazioni riscontrate o di cui è stata ricevuta segnalazione di violazioni del Modello e dell'esito delle conseguenti verifiche effettuate;
- Alla rendicontazione delle spese sostenute;
- Alla programmazione delle attività da svolgere nel semestre successivo;
- Ad ogn'altra circostanza utile ai fini del puntuale svolgimento dell'incarico e della prevenzione dei reati previsti dal Decreto.

#### 6.4 SEGNALAZIONI CIRCOSTANZIATE DI CONDOTTE ILLECITE. LEGGE N. 179/2017

La Legge n. 179/2017 intitolata "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato" concorre a rafforzare le misure di contrasto alla corruzione, disciplinando la tutela del soggetto che effettua la segnalazione di un illecito ("*whistleblower*").

Sul presupposto che l'insufficiente tutela espone tale soggetto a possibili ritorsioni da parte del datore di lavoro con il relativo effetto di scoraggiare le segnalazioni, la legge 179 del 2017 si propone l'obiettivo di assicurare una più efficace tutela di tale soggetto. Per quanto sopra, ai sensi dell'art. 6, c.2-bis del D.lgs. n. 231/2001, come introdotto dalla predetta Legge n. 179/2017, i modelli di organizzazione devono soddisfare quattro condizioni specifiche e, in particolare, devono prevedere:

- a) Uno o più canali che consentano ad apicali e sottoposti di presentare segnalazioni circostanziate di condotte illecite rilevanti ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;
- b) Almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
- c) Il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;

- d) Nel sistema disciplinare adottato, sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

C&W AS nel rispetto dell'art. 6 c.2-bis del D.lgs. n. 231/2001 e consapevole dell'utilità di ogni eventuale fondata segnalazione di eventuali ipotesi di reato che possano astrattamente esporla ai relativi rischi, ha predisposto i seguenti canali di comunicazione:

- [cwas231.odv@gmail.com](mailto:cwas231.odv@gmail.com)
- Corrispondenza direttamente inviata al Presidente dell'OdV:  
*per i riferimenti aggiornati si veda la intranet aziendale*

C&W AS ha altresì deliberato di dare notizia dei predetti canali di comunicazione per mezzo di questo documento pubblicato sull'intranet aziendale.

C&W AS, ad integrazione del proprio sistema disciplinare, ha espressamente approvato il divieto di porre in essere atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

In ipotesi di violazione delle misure di tutela del segnalante saranno applicate le sanzioni previste dall'art. 5 del presente Modello a carico della parte responsabile della violazione stessa.

In ipotesi di segnalazioni che si dovessero individuare:

- Fra i Destinatari del presente modello, l'Organo Amministrativo dovrà provvedere ad irrogare le sanzioni di cui all'art. 5 del presente Modello;
- In soggetti diversi dai Destinatari, l'Organo Amministrativo dovrà valutare, caso per caso, con l'assistenza del proprio consulente legale e di concerto con l'OdV ogni eventuale e più opportuna azione, anche giudiziale.