

NAR S.P.A.

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO
AI SENSI DEL D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N.231**

INDICE

PARTE GENERALE	5
DEFINIZIONI	7
PREMESSA	11
CAPITOLO 1 IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N.231	13
1.1 IL REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI	13
1.2 PRINCIPI FONDAMENTALI DEL DECRETO E DELLA NORMATIVA RILEVANTE	13
1.3 LE SANZIONI	14
1.4 LE FATTISPECIE DI REATO	14
1.5 L'ADOZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	15
1.6 IL CONTENUTO DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	16
CAPITOLO 2 DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE	17
2.1 NAR S.P.A.	17
2.2 MODELLO DI BUSINESS	17
2.3 MODELLO DI GOVERNANCE DI NAR S.P.A.	19
2.4 ASSETTO ORGANIZZATIVO DI NAR S.P.A.	23
CAPITOLO 3 ADOZIONE DEL MODELLO	27
3.1 OBIETTIVI E ATTUAZIONE DEL MODELLO	27
3.2 FUNZIONE DEL MODELLO	27
3.3 REALIZZAZIONE DEL MODELLO	28
3.4 STRUTTURA DEL MODELLO	30
3.5 MODIFICHE ED INTEGRAZIONI DEL MODELLO	30
CAPITOLO 4 ELEMENTI COSTITUTIVI (PROTOCOLLI) DEL MODELLO	32
4.1 IL CODICE ETICO DI NAR S.P.A.	32
4.2 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO AZIENDALE	33
4.3 LE POLITICHE E LE PROCEDURE AZIENDALI	33
4.4 IL SISTEMA DI DELEGHE E PROCURE E L'ESERCIZIO DEI POTERI DELEGATI	34
4.5 IL SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE	35
CAPITOLO 5 ORGANISMO DI VIGILANZA (ODV)	37
5.1 PREMESSA	37
5.2 IDENTIFICAZIONE DELL'ODV – NOMINA E REVOCA	37
5.3 REQUISITI DEI MEMBRI DELL'ODV	37
5.4 FUNZIONI E RESPONSABILITÀ DELL'ODV	38
5.4.1 AGGIORNAMENTO	38
5.4.2 VERIFICHE E CONTROLLI	39
5.4.3 FORMAZIONE	39
5.4.4 VIOLAZIONI E SANZIONI	39
5.4.5 REPORTING	40
5.5 POTERI DELL'ODV	40

CAPITOLO 6	SELEZIONE, FORMAZIONE, INFORMATIVA E VIGILANZA	41
6.1	SELEZIONE DEL PERSONALE	41
6.2	FORMAZIONE DEL PERSONALE	41
6.3	SELEZIONE DI COLLABORATORI ESTERNI	41
6.4	INFORMATIVA AI COLLABORATORI ESTERNI	41
6.5	OBBLIGHI DI VIGILANZA	42
CAPITOLO 7	FLUSSI INFORMATIVI NEI CONFRONTI DELL'ODV	43
7.1	SEGNALAZIONI DA PARTE DI ESPONENTI AZIENDALI O DA PARTE DI TERZI	43
7.2	MODALITÀ DELLE SEGNALAZIONI	44
7.3	SISTEMA DELLE DELEGHE	44
CAPITOLO 8	SISTEMA DISCIPLINARE	45
8.1	PRINCIPI GENERALI	45
8.2	SANZIONI PER I DIPENDENTI	45
8.3	MISURE NEI CONFRONTI DEI DIRIGENTI	47
8.4	MISURE NEI CONFRONTI DEGLI AMMINISTRATORI E DEI SINDACI	47
8.5	MISURE NEI CONFRONTI DEI COLLABORATORI ESTERNI	47
CAPITOLO 9	VERIFICHE PERIODICHE	48

NAR S.P.A.

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO
AI SENSI DEL D.LGS. 8 GIUGNO 2001 N.231**

PARTE GENERALE

DEFINIZIONI

Le seguenti definizioni si riferiscono a tutte le parti del Modello, fatte salve ulteriori eventuali definizioni contenute nelle singole parti speciali.

Aree di Rischio

le aree di attività della Società nel cui ambito risulta profilarsi il rischio di commissione dei Reati e degli Illeciti.

CCNL

i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro applicati dalla Società.

Codice Etico

il codice etico adottato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A., ed i relativi aggiornamenti.

Collaboratori Esterni

tutti i collaboratori esterni complessivamente considerati, vale a dire i Consulenti, i Partner ed i Fornitori.

Consulenti

i soggetti che agiscono in nome e/o per conto della Società in forza di un contratto di mandato o di altro rapporto contrattuale di collaborazione professionale.

Destinatari

gli Esponenti Aziendali (amministratori, sindaci, liquidatori, dirigenti e Dipendenti della Società) ed i Collaboratori Esterni (i Consulenti, i Partner, i Fornitori e parti terze) e, più in generale, a tutti coloro che, a qualunque titolo, operano nell'ambito delle Aree di Rischio per conto o nell'interesse della Società.

Dipendenti

i soggetti aventi un rapporto di lavoro subordinato con la Società, ivi compresi i dirigenti.

Decreto

il D.Lgs. 8 giugno 2001 n. 231 e successive modifiche e integrazioni.

Enti

entità fornite di personalità giuridica o società e associazioni, anche prive di personalità giuridica (società di capitali, società di persone, consorzi, ecc.).

Esponenti Aziendali

amministratori, sindaci, liquidatori e Dipendenti della Società.

Fornitori

i fornitori di beni e servizi non professionali della Società che non rientrano nella definizione di Consulenti e di Partner.

Incaricati di un Pubblico Servizio

Ai sensi dell'art. 358 cod. pen. *“sono incaricati di un pubblico servizio coloro i*

quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio. Per pubblico servizio deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale”.

Linee Guida

le Linee Guida adottate da Confindustria per la predisposizione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi dell'art. 6, comma terzo, del D.Lgs. 231/2001.

Modello o Modelli

il modello o i modelli di organizzazione, gestione e controllo previsti dal D.Lgs. 231/2001.

Organismo di Vigilanza o OdV

l'organismo interno di controllo, preposto alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello nonché al relativo aggiornamento.

Organi di controllo

collegio sindacale e l'organo di revisione (i revisori o la società di revisione).

Organi Sociali

il consiglio di amministrazione, il collegio sindacale ed i loro membri.

P.A.

la Pubblica Amministrazione e, con riferimento ai reati nei confronti della Pubblica Amministrazione, i pubblici ufficiali e gli incaricati di un pubblico servizio.

Partner

le controparti contrattuali, destinate a cooperare nell'ambito delle Aree di Rischio, con le quali la Società avvenga ad una qualche forma di collaborazione contrattualmente regolata (associazione temporanea d'impresa, *joint venture*, consorzio, licenza, agenzia, distribuzione, collaborazione in genere).

Pubblici Ufficiali

ai sensi dell'art. 357 cod. pen. *“sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi e caratterizzata dalla formazione o manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi”.*

Reati ed Illeciti

le fattispecie di reati e di illeciti alle quali si applica la disciplina prevista dal D.Lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti.

Responsabile Interno (o Key Officer)

soggetto interno alla Società al quale viene attribuita, con nomina da parte dell'amministratore delegato o di un dirigente da questi incaricato, la responsabilità singola o condivisa per le operazioni nelle Aree di Rischio.

Società

la NAR S.p.A.

Soggetti Apicali

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.

Sottoposti

persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei Soggetti Apicali.

Stakeholders

Soggetti che entrano in contatto con la Società, portatori di autonomi interessi da rispettare e da valorizzare. All'interno di questa categoria sono ricompresi gli azionisti, i collaboratori-dipendenti, i clienti, la comunità ed il mercato.

PREMESSA

La società NAR S.p.A. è sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela della propria posizione ed immagine, delle aspettative dei propri azionisti e del lavoro dei propri dipendenti.

NAR S.p.A. ha ritenuto conforme alla propria politica procedere all'attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito "Modello") previsto dal Decreto Legislativo 231/2001 (di seguito anche "Decreto").

A tal fine, la Società ha avviato un progetto di analisi dei propri strumenti organizzativi, di gestione e di controllo, volto a verificare la corrispondenza dei principi comportamentali e delle procedure già adottate alle finalità previste dal Decreto.

Il presente Modello ed i principi in esso contenuti si applicano agli Organi Sociali (intendendosi per tali il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale della Società e i relativi componenti), ai Dipendenti, ai Collaboratori Esterni, ai Consulenti, ai Fornitori, ai Partner e, più in generale, a tutti coloro che, a qualunque titolo, operano nell'ambito delle Aree di Rischio per conto o nell'interesse della Società (di seguito "Destinatari").

CAPITOLO 1 IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N.231

1.1 IL REGIME DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI

Il Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 recante la "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*" a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000 n. 300 (di seguito il "Decreto"), entrato in vigore il 4 luglio successivo, ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità in sede penale degli Enti (persone giuridiche, società e associazioni anche prive di personalità giuridica), oltre a quella delle persone fisiche che li rappresentano e che materialmente hanno realizzato l'illecito.

Secondo tale disciplina, gli Enti possono essere ritenuti responsabili e, conseguentemente, sanzionati, in relazione a taluni reati commessi o tentati nell'interesse o a vantaggio dell'Ente stesso, da Soggetti Apicali o dai Sottoposti.

1.2 PRINCIPI FONDAMENTALI DEL DECRETO E DELLA NORMATIVA RILEVANTE

Il Decreto ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità a carico degli Enti di tipo amministrativo, ma con numerosi punti di contatto con una responsabilità di tipo penale.

Secondo il Decreto, l'Ente è responsabile per i Reati commessi, nel suo interesse o a suo vantaggio, da:

- persone fisiche che rivestano funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione degli Enti stessi o di una loro unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone fisiche che esercitino, anche di fatto, la gestione e il controllo degli Enti medesimi (Soggetti Apicali);
- persone fisiche sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati (Sottoposti).

Tale responsabilità si aggiunge a quella (penale) della persona fisica che ha realizzato materialmente il Reato. E' opportuno altresì sottolineare che l'Ente non risponde, per espressa previsione legislativa (art. 5 comma 2 del Decreto) se le persone suindicate hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

La responsabilità prevista dal Decreto si configura anche in relazione ai Reati commessi all'estero, purché per gli stessi non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il Reato medesimo.

La responsabilità per illecito amministrativo derivante da reato viene accertata nell'ambito di un procedimento penale. A tale proposito, l'art. 36 del Decreto prevede che "La competenza a conoscere gli illeciti amministrativi dell'ente appartiene al giudice penale competente per i reati dai quali gli stessi

dipendono. Per il procedimento di accertamento dell'illecito amministrativo dell'ente si osservano le disposizioni sulla composizione del tribunale e le disposizioni processuali collegate relative ai reati dai quali l'illecito amministrativo dipende”.

Sussiste l'obbligatoria riunione dei procedimenti: il processo nei confronti dell'ente dovrà rimanere riunito, per quanto possibile, al processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato presupposto della responsabilità dell'ente (art. 38 del Decreto). Tale regola trova un contemperamento nel secondo comma dello stesso articolo, che, viceversa, disciplina i casi in cui si procede separatamente per l'illecito amministrativo.

L'ente partecipa al procedimento penale con il proprio rappresentante legale, salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo; quando il legale rappresentante non compare, l'ente costituito è rappresentato dal difensore.

1.3 LE SANZIONI

Le sanzioni previste a carico dell'Ente, in conseguenza della commissione o tentata commissione dei Reati sopra menzionati, sono:

- sanzioni pecuniarie (sino a euro 1.549.370);
- sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare di durata non inferiore ai 3 mesi e non superiore a 2 anni), quali l'interdizione dall'esercizio dell'attività, la sospensione o revoca delle autorizzazioni o licenze o concessioni (funzionali alla commissione dell'illecito), il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, l'esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, il divieto di pubblicizzare beni e servizi;
- confisca (o sequestro preventivo in sede cautelare) del profitto che l'Ente ha tratto dal Reato, anche per equivalente;
- pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

1.4 LE FATTISPECIE DI REATO

La responsabilità dell'Ente sorge solo per i Reati tassativamente indicati dal Decreto, dalle sue successive integrazioni, nonché dalle leggi che espressamente richiamano la disciplina del Decreto.

Il Decreto è in continua evoluzione e nel suo ambito sono state nel tempo introdotte categorie di Reati differenti tra loro. Alcuni sono Reati tipici ed esclusivi dell'attività dell'impresa; altri, invece, normalmente esulano dall'attività d'impresa vera e propria e attengono alle attività tipiche delle organizzazioni criminali.

Di seguito si riportano sinteticamente le macrocategorie di Reati attualmente rilevanti ai sensi del Decreto:

- Reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 del Decreto);
- Reati contro la fede pubblica in materia di falsità in moneta, in carte di pubblico credito e in valori di bollo (art. 25-*bis* del Decreto, introdotto dal decreto legge 25 settembre 2001 n.350);
- Reati societari (art. 25-*ter* del Decreto, introdotto dal decreto legislativo 11

- aprile 2002 n.61);
- Delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, ivi incluso il finanziamento ai suddetti fini (art. 25-*quater* del Decreto, introdotto dalla legge 14 gennaio 2003 n.7);
 - Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-*quater.1* del Decreto, introdotto dalla legge 9 gennaio 2006 n.7);
 - Delitti contro la personalità individuale, quali lo sfruttamento della prostituzione minorile, le pedopornografie anche tramite Internet, la tratta di persone e la riduzione e mantenimento in schiavitù (art. 25-*quinqies* del Decreto, introdotto dalla legge 11 agosto 2003 n.228);
 - Abusi di mercato (art. 25-*sexies* del Decreto e art. 187-*quinqies* TUF, introdotti dalla legge 18 aprile 2005 n.62);
 - Reati transnazionali (art. 25-*octies* del Decreto; art. 10 legge 146/2006: l'articolo è oggi parzialmente abrogato ai sensi del decreto legislativo 21 novembre 2007 n.231);
 - Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro (art. 25-*septies* del Decreto, introdotto dalla legge 3 agosto 2007 n.123);
 - Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 25-*octies* del Decreto, introdotto dal decreto legislativo 21 novembre 2007 n.231);
 - Reati informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-*bis* del Decreto, introdotto dalla legge 18 marzo 2008 n.48).

1.5 L'ADOZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO QUALE ESIMENTE NEL CASO DI REATO

Aspetto fondamentale del Decreto è l'attribuzione di un valore esimente ai modelli di organizzazione, gestione e controllo della società. In caso di Reato commesso da un **Soggetto Apicale**, infatti, la Società non risponde se prova che:

- a) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire Reati della specie di quello verificatosi;
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo della Società dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (c.d. Organismo di Vigilanza);
- c) le persone hanno commesso il Reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;
- d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

La Società dovrà, dunque, dimostrare la sua estraneità ai fatti contestati al Soggetto Apicale provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti e, di riflesso, la circostanza che la commissione del Reato non deriva da una propria "colpa organizzativa".

Nel caso, invece, di un Reato commesso da **Soggetti Sottoposti** all'altrui direzione o vigilanza, la Società risponde se la commissione del Reato è stata resa possibile dalla violazione degli obblighi di direzione o vigilanza alla cui osservanza la Società è tenuta. Si assiste qui ad un'inversione dell'onere della prova a carico dell'accusa, che dovrà provare la mancata adozione ed efficace

attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

In ogni caso, la violazione degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa se la Società, prima della commissione del Reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i Reati della specie di quello verificatosi.

Per espressa previsione del Decreto, negli enti di piccole dimensioni il compito di vigilanza di cui alla suddetta lettera b) può essere svolto direttamente dall'organo dirigente.

1.6 CONTENUTO DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

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

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

L'art. 7 comma 4 del Decreto definisce, inoltre, i requisiti dell'efficace attuazione dei modelli organizzativi:

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

Il Decreto dispone che i Modelli di organizzazione, gestione controllo possano essere adottati, garantendo le esigenze di cui sopra, sulla base di codici di comportamento (ad esempio Linee Guida) redatti da associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero di Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare (entro 30 giorni), osservazioni sull'idoneità dei modelli a prevenire i Reati.

CAPITOLO 2 DESCRIZIONE DELLE REALTÀ AZIENDALE

2.1 NAR S.p.A.

NAR S.p.A. opera nel settore dei nastri autoadesivi per l'imballaggio, per la mascheratura, nastri speciali per usi tecnici e industriali, *films* di polipropilene bi-orientato e carta saturata per nastri autoadesivi. La Società è una delle principali imprese al mondo nel settore del nastro autoadesivo sia per le dimensioni che per la completezza della gamma di prodotti.

In particolare NAR S.p.A. ha per oggetto le seguenti attività:

- la produzione ed il commercio di adesivi e nastri adesivi, di prodotti in genere per confezioni ed imballaggi, di *films* plastici estrusi per nastri, per imballaggi, alimentari ed industriali in genere, nonché l'eventuale costruzione di macchine per fabbricare adesivi e nastri adesivi, la concessione a terzi dello sfruttamento di brevetti e l'assunzione di agenzie e rappresentanze di macchinari e prodotti adesivi, collanti, ed altro per confezioni ed imballaggi;
- l'acquisto il trattamento, la trasformazione e la vendita di carte speciali, sia in Italia che all'estero, nonché ogni altra attività affine, dipendente o correlata.

NAR S.p.A. effettua inoltre l'attività di ricerca e sviluppo di prodotti innovativi, dei quali relaziona periodicamente ed analiticamente ai membri del CdA e alle Direzioni, oltre a farvi riferimento nei consuntivi di bilancio.

La stessa, per il raggiungimento dell'oggetto sociale, potrà compiere, in via non prevalente e del tutto accessoria e strumentale e comunque con espressa esclusione di qualsiasi attività svolta nei confronti del pubblico, operazioni finanziarie e mobiliari, concedere fidejussioni, avalli, cauzioni e garanzie, anche a favore di terzi, nonché assumere, solo a scopo di stabile investimento e non di collocamento, sia direttamente che indirettamente, partecipazioni in società italiane ed estere aventi oggetto analogo, affine o connesso al proprio.

2.2 MODELLO DI BUSINESS

Il modello di business della Società prevede la suddivisione dei prodotti e delle attività nei seguenti segmenti principali (*Strategic Business Unit*):

- produzione films di polipropilene bi-orientato
- produzione e commercializzazione carta saturate
- produzione nastri per l'imballaggio
- produzione nastri per mascherature.
- Produzione nastri speciali per usi tecnici
- Produzione nastri autoadesivi per l'imballaggio stampati

La Società consta di quattro unità produttive, tutte situate in Italia.

Legnaro

A Legnaro si trova la sede storica di NAR S.p.A., nata nel 1963, nella quale viene prodotta la maggior parte dei nastri autoadesivi per l'imballaggio in polipropilene e la totalità di quelli realizzati grazie alle complesse tecnologie di

spalmatura di adesivi in base solvente e *hot melt*: nastri per l'imballaggio con supporto in PVC, nastri in carta crespata per mascheratura nei settori dell'edilizia, carrozzeria e fai-da-te, nastri stampati e nastri speciali per utilizzi industriali. Vi operano gli uffici amministrativi, commerciali e tecnici, i laboratori R&D, il centro informatico e il reparto manutenzioni.

Gradisca d'Isonzo

Con l'obiettivo di migliorare la possibilità di approvvigionamento delle materie prime fondamentali per la produzione dei nastri autoadesivi, dal 1988 NAR S.p.A. produce nello stabilimento di Gradisca d'Isonzo film di polipropilene biorientato.

Brugine

Dal 1996 è attiva nello stabilimento di Brugine (Padova) la produzione di nastri per l'imballaggio con supporto di polipropilene ed adesivi acrilici in base acquosa. In questa unità viene inoltre trasformata una quota importante di prodotti semilavorati (cd. *jumbo rolls*) realizzati nello stabilimento principale di Legnaro.

Schio

Nello stabilimento di Schio – oltre che in quello di Legnaro – viene realizzata la lavorazione cd. di seconda verticalizzazione (dopo quella del film di polipropilene), finalizzata allo sviluppo nel settore dei nastri per mascherature con supporto in carta (*masking tapes*), che consiste nella produzione di carte impregnate (saturate) con lattici sintetici.

Per quanto riguarda la Ricerca & Sviluppo, la Società si avvale di strutture e personale dedicato oltre che di professionalità tra ingegneri, designer e architetti, tecnici che operano sia all'interno dell'azienda sia all'esterno, in particolare con i laboratori dei consorzi universitari e con i reparti R&D dei più qualificati fornitori.

Il *front-end* con la clientela è assicurato per il tramite di una gestione diretta dei contatti direzionali. Esistono inoltre rappresentanze e intermediazioni nelle relazioni con i clienti dei Paesi nelle aree Far East e America Latina.

I principali canali di vendita sono rappresentati da grossisti di materiali per l'imballaggio, converters di prodotti adesivi, colorifici, rivenditori di accessori per la carrozzeria, fornitori che operano con la Grande Distribuzione Organizzata (GDO) e produttori di nastri autoadesivi non direttamente concorrenti con NAR.

Dal centro di distribuzione logistica NAR partono le spedizioni dei prodotti NAR in ogni parte del Mondo.

I servizi rientranti nella Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, nonché nella Direzione Risorse Umane sono trasversali ai vari stabilimenti e centralizzati nella sede principale di Legnaro (PD).

L'ampia gamma di prodotti offerta dalla Società è concepita, realizzata, controllata e commercializzata secondo le linee di un modello organizzativo integrato volto a coprire e garantire la sicurezza e trasparenza di tutte le fasi del processo produttivo.

2.3 MODELLO DI GOVERNANCE DI NAR S.P.A.

La Società ha adottato il cosiddetto sistema di *governance* tradizionale attraverso la seguente ripartizione organica.

Assemblea

L'Assemblea ordinaria:

- a) approva il bilancio;
- b) nomina e revoca gli amministratori; nomina i sindaci e il presidente del collegio sindacale e, quando previsto, il soggetto al quale è demandato il controllo contabile;
- c) determina il compenso degli amministratori e dei sindaci;
- d) delibera sulla responsabilità degli amministratori e dei sindaci;
- e) approva l'eventuale regolamento dei lavori assembleari;
- f) delibera l'acquisto di partecipazioni in altre imprese comportante una responsabilità illimitata;
- g) delibera su qualsiasi altra materia riservata all'assemblea dalla legge o dallo statuto della Società.

Consiglio di Amministrazione

La gestione dell'impresa spetta esclusivamente all'organo amministrativo, il quale dovrà compiere tutte le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale, ferma restando la necessità di specifica autorizzazione nei casi richiesti dalla legge o dallo statuto.

L'organo amministrativo dovrà richiedere la preventiva autorizzazione da parte della assemblea ordinaria per le seguenti operazioni:

- cessione dell'azienda sociale;
- assunzione di partecipazioni in altre società, il cui valore sia superiore al cento per cento del patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio approvato.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare, nei limiti di cui all'art. 2381 cod. civ., parte delle proprie attribuzioni ad uno o più dei suoi componenti, determinandone i poteri e la relativa remunerazione.

Al Consiglio spetta comunque il potere di controllo e di avocare a sé le operazioni rientranti nella delega, oltre che il potere di revocare le deleghe. Non possono essere delegate le attribuzioni indicate nell'art. 2381 comma 4 cod. civ..

L'organo amministrativo può nominare direttori generali e procuratori, determinandone i poteri.

La rappresentanza della Società spetta al presidente del consiglio di amministrazione ed al vice presidente e, nei limiti dei poteri conferiti, ai consiglieri muniti di delega.

Al momento dell'adozione del presente Modello, i consiglieri in carica sono 3, tutti dotati di deleghe.

Al presidente del Consiglio di Amministrazione (e Consigliere Delegato) spetta la rappresentanza legale della società ai sensi di legge e dello statuto ed allo stesso sono stati conferiti tutti i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione previsti per legge e per statuto con la sola esclusione di quelli inderogabilmente riservati dalla legge al Consiglio di Amministrazione o all'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì delegato dei poteri anche agli altri due amministratori.

A uno dei due consiglieri (responsabile Amministrazione, ITC, Privacy, Acquisti, Commerciale, Produzione, Relazioni Industriali) sono stati conferiti gli incarichi ed i poteri di seguito riportati, da esercitarsi con firma singola:

- coordinamento e controllo dell'attività produttiva, in attuazione degli indirizzi generali di gestione del Consiglio di Amministrazione e dei budget predisposti, fornendo alla direzione di stabilimento ogni indicazione relativa;
- definizione, in sintonia con gli indirizzi generali di gestione del Consiglio di Amministrazione, della politica commerciale (sconti, prezzi, ecc.) relativa ai prodotti ed ai mercati, definendo altresì gli obiettivi di fatturato, margine di contribuzione e quota di mercato complessivi ovvero per linee di prodotto e mercati.

In tali ambiti egli dovrà:

- attuare un costante monitoraggio del ciclo di vita e della profittabilità dei diversi prodotti e concordare con le funzioni tecniche le necessarie evoluzioni al fine di perseguire nel tempo i livelli di quota di mercato e profittabilità;
- definire l'adeguatezza della struttura commerciale ed assicurare lo sviluppo e la motivazione dei collaboratori;
- fornire alla direzione commerciale tutte le direttive necessarie a sospendere, revocare o annullare la vendita o la consegna di quei prodotti commercializzati dalla Società e che, per segnalazioni provenienti dai funzionari tecnici, debbano ritenersi difettosi ovvero non più adeguati agli standard di sicurezza imposti da normative o derivanti dallo sviluppo delle conoscenze tecnico-scientifiche ed atti, quindi, a determinare responsabilità della Società;
- stipulare e risolvere contratti relativi alla pubblicità, propaganda e promozione delle vendite;
- fare offerte, accettare ordinazioni e concludere contratti di vendita inerenti a materiali commercializzati dalla Società, stabilendo prezzi e patti di consegna, concedendo sconti, riduzioni, fissando le condizioni di pagamento e concedendo eventuali dilazioni;
- definire con le singole strutture di vendita la politica creditizia ed assicurarne un costante controllo al fine di monitorare l'esposizione creditizia;
- stipulare accordi e contratti con le commissioni interne e con le rappresentanze sindacali aziendali, provinciali o nazionali, intervenire in controversie di qualsiasi ordine e grado che riguardino i rapporti di lavoro e addivenire alle opportune definizioni e transazioni;
- stipulare con tutte le clausole opportune, compresa quella compromissoria, modificare, risolvere, cedere ed acquisire per cessione contratti di compravendita e permuta di beni mobili, servizi, impianti e macchinari in genere, ivi compresi automezzi, autoveicoli e mezzi di trasporto, titoli e beni immateriali; compiere qualsiasi atto diretto a costituire, mantenere, limitare o estinguere diritti di proprietà industriale in Italia e all'estero anche in nome e per conto di terzi da cui la Società abbia ricevuto mandato;
- stipulare con tutte le clausole opportune, compresa quella compromissoria, modificare o risolvere contratti di locazione anche finanziaria di noleggio, trasporto, appalto, comodato, amministrazione, opera e aventi per oggetto prestazioni di servizi in genere, assicurazione, *factor*, mediazione, commissione, spedizione, agenzia o concessione di vendita, deposito con l'amministrazione dello Stato e con enti pubblici e privati;
- aprire, utilizzare ed estinguere conti correnti attivi e passivi presso qualsiasi banca o istituto di credito; emettere e girare assegni bancari

- ed effettuare qualsiasi altra operazione a debito e a credito dei conti correnti attivi e passivi della Società, per questi ultimi nei limiti degli affidamenti concessi;
- rappresentare la Società presso le associazioni di categoria;
 - rappresentare la Società avanti qualsiasi autorità giudiziaria con facoltà di nominare avvocati e procuratori presso qualsiasi foro ed in qualsiasi stato e grado di giudizio, anche amministrativo, con ogni facoltà compresa quella di transigere e concordare; transigere qualunque contestazione, nominare periti ed arbitri anche come amichevoli compositori con rinuncia all'appello; promuovere qualunque atto conservativo ed esecutivo; promuovere sequestri e pignoramenti e i medesimi revocare; intervenire in giudizio di fallimento, prendere parte a riunioni di creditori, insinuare i crediti della Società mutuante, discutere, accettare, firmare e rifiutare concordati, accordare ai falliti i benefici di legge, accordare more a pagamento, esigere riparti, assistere ad inventari;
 - rappresentare in Italia e all'estero la Società nei rapporti con le pubbliche amministrazioni e con ogni altro ente pubblico e privato, enti previdenziali ed assistenziali;
 - sottoscrivere in nome e per conto della Società le denunce periodiche previste dalle norme fiscali e previdenziali; compiere ogni formalità al fine di assolvere gli adempimenti previsti dalle disposizioni vigenti in materia di ritenute fiscali sui redditi e sugli utili della Società, sottoscrivendo le certificazioni ai percipienti;
 - firmare tutta la modulistica, valutaria e non, relativa ad operazioni di importazione ed esportazione, firmare ed apporre visti sulle fatture, sui certificati di circolazione, sulle richieste e dichiarazioni necessarie per le operazioni su menzionate; riscuotere crediti, mandati, vaglia, somme e valori di qualsiasi Società e per qualsiasi titolo od importo di spettanza della Società, rilasciando ricevute e quietanze liberatorie; accettare ed effettuare cessioni di credito *pro-soluto* e *pro-solvendo*; effettuare delegazioni di pagamento; provvedere ai pagamenti e più ampiamente a tutti gli adempimenti cui la Società sia tenuta;
 - compiere qualsiasi operazione e svolgere qualsiasi pratica presso gli uffici del debito pubblico, delle casse depositi e prestiti, presso la tesoreria dello Stato e degli enti territoriali, degli enti pubblici, presso gli uffici postali, doganali, ferroviari, di navigazione, le imprese di trasporto e, in genere, presso qualunque ufficio pubblico o privato con facoltà di esigere somme, valori, mandati di pagamento, titoli di qualsiasi genere, interessi, ricevere rimborsi, costituire e ritirare depositi cauzionali in contanti o in titoli rilasciando quietanza in nome e per conto della Società; ritirare merci, pacchi, plichi, corrispondenza anche raccomandata o assicurata e quanto altro di spettanza della Società per qualsiasi titolo senza limite di importo o valore; inoltrare reclami e ricorsi per qualsiasi titolo o causa facendo azione di danno ed esigendo gli eventuali indennizzi; definire, anche transigendo, la liquidazione di danni e sinistri designando a tale fine periti, medici, commissari di avaria e legali;
 - provvedere, in qualità di responsabile ai sensi della legge privacy, ad attuare tutti gli adempimenti previsti dalla legge sia in materia di dati amministrativi che di dati sensibili, nonché ad adottare tutte le necessarie misure di sicurezza per la conservazione e tutela dei dati.

All'altro consigliere (responsabile Direzione Tecnica, Manutenzioni, R&D dello stabilimento di Gradisca d'Isonzo) sono stati conferiti gli incarichi ed i poteri di seguito riportati, da esercitarsi con firma singola, affinché, limitatamente allo

stabilimento di produzione in comune di Gradisca d'Isonzo, egli provveda a:

- acquistare servo-mezzi, impianti, macchinari, attrezzature ed ogni altra cosa mobile occorrente al funzionamento dell'attività produttiva di cui alla delega, con il limite di euro 50.000,00 per ogni acquisto (oltre tali limiti l'acquisto dovrà essere preventivamente autorizzato dal Presidente del Consiglio di Amministrazione);
- acquistare materie prime e materiali di consumo;
- contestare ai fornitori le merci ed i materiali che ha il potere di acquistare;
- curare, in qualità di responsabile dell'attività di produzione in Gradisca d'Isonzo e di responsabile del servizio di prevenzione e protezione, l'attuazione di tutti gli obblighi e di tutte le misure di sicurezza del lavoro previste dalle normative vigenti, nonché imposti dalla normale prudenza.

In particolare, a titolo indicativo e senza che l'elencazione possa ritenersi esaustiva, egli dovrà

- curare che ogni macchina od impianto, anche negli uffici, siano dotati dei prescritti dispositivi di sicurezza;
- vigilare affinché vengano effettuate da personale competente tutte le verifiche periodiche, previste per legge, su impianti, dispositivi di sicurezza ed attrezzature dello stabilimento e degli uffici, nonché predisporre appositi registri di controllo sulla manutenzione periodica, da programinarsi sugli stessi;
- assumere ogni provvedimento necessario a tutelare l'igiene del lavoro sia nei riguardi dei lavoratori presenti, anche negli uffici della Società, sia nei confronti dell'ambiente circostante, controllandone la puntuale realizzazione ed idoneità;
- assicurarsi che le procedure di sicurezza risultanti dal documento di valutazione dei rischi siano sempre rispettate ed, in caso di infortunio, oltre a disporre adeguati soccorsi, si documenterà prontamente sulle cause che l'hanno provocato e riferirà per iscritto alle autorità competenti;
- adottare i provvedimenti indispensabili per l'osservanza della normativa vigente in materia di antinquinamento di qualsiasi natura, di regolamentazione ecologica, sicurezza del lavoro e dell'ambiente, e particolarmente per la prevenzione incendi e per la custodia e la utilizzazione di materie nocive e pericolose;
- disporre e curare che l'attività produttiva sia condotta nella piena osservanza delle normative vigenti in materia di tutela dell'ambiente naturale, assumendo ogni misura idonea ad evitare ogni tipo di inquinamento, in particolar modo per quanto concerne le emissioni atmosferiche e le acque reflue di scarico;
- curare che tutti i rifiuti (di qualsiasi tipo: assimilabili agli urbani, speciali e tossico-nocivi o di altro genere) e i materiali di scarto conseguenti e comunque connessi alla produzione siano stoccati all'interno dell'unità produttiva nel rispetto delle leggi vigenti, provvedere quindi alla loro successiva eliminazione o smaltimento, sia apprestando gli eventuali necessari impianti per gli effetti più sopra indicati, sia ricorrendo, se ritenuto il caso, a ditte esterne specificatamente autorizzate;
- richiedere alle competenti autorità la irrogazione di sanzione ai contravventori, predisporre e divulgare ordini di servizio, comunicati, avvisi, regolamenti interni e compiere quanto altro necessario all'osservanza delle norme antinfortunistiche, d'igiene del lavoro e di tutela dell'ambiente naturale. Potrà valersi delle maestranze interne, previo controllo della loro idoneità ed esperienza per l'esecuzione delle opere necessarie, ovvero stipulare i necessari contratti con i terzi,

- opportunamente scelti per la loro esperienza e professionalità; richiedere ed esigere comportamenti imposti dalle norme di cui innanzi, portando a conoscenza degli addetti, con mezzi idonei, i rischi specifici e le norme essenziali di prevenzione e compiere quant'altro sia in genere utile e necessario all'osservanza delle norme antinfortunistiche, di igiene del lavoro e di tutela dell'ambiente naturale. Egli renderà edotti anche eventuali lavoratori autonomi di specifici rischi ambientali, inoltre informerà o farà informare i lavoratori dei rischi cui possono essere esposti e dei doveri, ad essi incombenti, e sanzionati sul piano legale e contrattuale, di usare tutti i mezzi e dispositivi di sicurezza, prevenzione e protezione di cui sono dotati, di segnalare ogni ipotetica deficienza o pericolo, di non rimuovere o modificare i predetti dispositivi di sicurezza o prevenzione, di non compiere manovre arbitrarie, contrarie alla sicurezza propria o altrui;
- proporre reclamo e compiere qualsiasi operazione presso uffici postali, telegrafici, ferroviari, doganali;
 - firmare la corrispondenza ed ogni altro documento relativo agli oggetti di cui al presente mandato;
 - ritirare merci, titoli, effetti, pacchi, plichi di qualsiasi genere, oggetti, lettere anche raccomandate ed assicurate spettanti e dovute alla Società da privati o da pubbliche amministrazioni comprese quelle postali o telegrafiche.

Collegio Sindacale e Società di Revisione

Il Collegio Sindacale della Società è composto da tre sindaci effettivi e da due supplenti, nominati e funzionanti ai sensi di legge, che durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

Ai sensi dello Statuto, il controllo contabile è esercitato da un revisore contabile o da una società di revisione iscritti nel registro istituito presso il Ministero della giustizia, i quali svolgono le funzioni ad essi attribuite dalla legge. L'incarico del controllo contabile al revisore o alla società di revisione è conferito dall'assemblea ordinaria, sentito il Collegio Sindacale, e ha la durata di tre esercizi, con scadenza alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio dell'incarico. Attualmente il controllo contabile è svolto da una Società di Revisione iscritta all'Albo Speciale.

2.4 ASSETTO ORGANIZZATIVO DI NAR S.P.A.

La Società ha operato la scelta di dotarsi di un sistema di responsabilità incentrato su specifiche "direzioni" dotate di un'area di ampia autonomia gestionale.

L'impostazione adottata è quella della c.d. "*delega a cascata*", giustificata dalla previsione, all'interno della delega conferita dal Consiglio di Amministrazione all'Amministratore Delegato, della facoltà di sub-delega delle funzioni ad esso attribuite.

La finalità è quella di creare specifiche aree di controllo effettivo sull'azienda, anche con riferimento alle problematiche di sicurezza sul lavoro, nonché di tutela ambientale, che sono sanzionate a livello penale e che costituiscono aree di rischio per l'azienda.

In particolare, la struttura organizzativa aziendale è articolata nelle seguenti Direzioni:

- 1) Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo;
- 2) Direzione Produzione;
- 3) Direzione Commerciale;
- 4) Direzione Acquisti e Ricerca & Sviluppo;
- 5) Direzione Personale;
- 6) Direzione Tecnica Sicurezza;
- 7) Direzione Sistemi Informativi (o *Information & Communication Technology*).

I Dirigenti e i preposti alle suddette Direzioni hanno, per delega o lettera di incarico ricevuta dagli Amministratori Delegati:

- (i) potere di firmare per la società gli atti conseguenti ai poteri di competenza, facendo precedere la firma personale dalla denominazione sociale e dalla qualifica;
- (ii) autonomia decisionale e di spesa nell'ambito del budget annualmente proposto dal delegato stesso e approvato dal Consiglio di Amministrazione;
- (iii) potere di subdelegare a dipendenti della Società (e in alcuni casi anche a terzi) le funzioni e i poteri che sono ritenuti necessari per l'espletamento delle funzioni e degli incarichi affidati.

Di seguito è sintetizzato, in via esemplificativa, l'ambito delle funzioni cui ogni Direzione è deputata.

1) Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo

Le funzioni svolte dalla presente direzione sono le seguenti:

- controllo di gestione;
- ottimizzazione del rendimento degli investimenti finanziari;
- sviluppo e coordinamento del sistema di programmazione e di controllo finanziario;
- aggiornamento in materia contabile, fiscale e societaria;
- acquisizione di contributi e agevolazioni creditizie in genere, da enti pubblici e privati di concerto con la direzione Ricerca & Sviluppo;
- effettuazione di operazioni con istituti di credito e finanziari;
- definizione, sviluppo e manutenzione del sistema informativo contabile di concerto con la Direzione *Information Technology*;
- rappresentanza della società in tutti i rapporti, anche contenziosi, con Pubbliche Amministrazioni.

2) Direzione Produzione

Le funzioni svolte dalla presente direzione riguardano il coordinamento e supervisione di tutti gli stabilimenti soprattutto per quanto concerne i programmi della produzione, il controllo della qualità e gli interventi diretti al presidio della catena del valore.

3) Direzione Commerciale

La Direzione Commerciale svolge funzioni attinenti:

- l'organizzazione, la definizione e l'elaborazione della politica commerciale;
- il coordinamento e il controllo dell'attività di *trade marketing* e la definizione e cura delle iniziative promozionali e incentivazioni di ogni genere destinate alla clientela e alla forza vendita;
- la partecipazione a bandi di fornitura e, in generale, a gare di appalto pubblico e privato, compresa la firma dei relativi contratti;
- il coordinamento e la supervisione delle attività di Assicurazione Qualità;
- l'elaborazione e cura del posizionamento dell'assortimento dei prodotti;

- l'effettuazione degli investimenti pubblicitari assicurando anche la conformità degli stessi alle norme in materia di pubblicità ingannevole e comparativa;
- la sponsorizzazione di eventi sportivi, culturali ed artistici.

4) Direzione Acquisti e Ricerca & Sviluppo

Le funzioni svolte dalla presente direzione riguardano:

- l'approvvigionamento di materie prime, materiali sussidiari, beni e servizi, nonché di beni strumentali, verificando che nei contratti siano inserite apposite garanzie dal punto di vista della tutela della sicurezza e igiene sul lavoro e della tutela ambientale;
- l'acquisto di sostanze e preparati pericolosi o nocivi nell'ambito delle autorizzazioni rilasciate dalle autorità competenti;
- la gestione del magazzino materie prime e materiali sussidiari;
- la gestione e il trattamento amministrativo e contabile di contratti, fatture, condizioni commerciali verso i fornitori di concerto con la Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo;
- attività di ricerca, sperimentazione e *testing* finalizzate a modificare caratteristiche strutturali dei prodotti, a realizzarne di nuovi, a verificare l'applicabilità di determinati materiali in nuovi contesti, ad adattare le tecnologie ed i processi alle esigenze espresse dall'azienda (risparmio energetico, monitoraggio e accelerazione dei tempi di transito negli *step* produttivi ecc.);
- il coordinamento con il team manageriale dell'azienda (responsabile marketing, responsabile della produzione, responsabile qualità) per reperire le informazioni e testare i nuovi prodotti e le nuove soluzioni in fase di studio;
- la gestione dei rapporti con fornitori esterni e con i clienti, con laboratori di ricerca e università;
- l'acquisizione di contributi e agevolazioni creditizie in genere, da enti pubblici e privati di concerto con la direzione Amministrazione, Finanza e Controllo.

5) Direzione Risorse Umane

Tale direzione svolge funzioni riguardanti:

- la gestione del personale, anche tramite l'assunzione e il licenziamento (eccetto i dirigenti);
- la rappresentanza della società nelle vertenze sindacali e avanti alle autorità competenti in materia di lavoro.

6) Direzione Tecnica Sicurezza

Le funzioni svolte dalla presente direzione riguardano:

- la promozione, programmazione, coordinamento e supervisione delle attività di sicurezza (inclusa la prevenzione incendi e antinfortunistica), di tutela dell'igiene sul lavoro e della salute dei lavoratori nonché di salvaguardia e tutela dell'ambiente;
- la cura e messa a punto degli impianti e dei macchinari della società nel rispetto della normativa applicabile;
- la cura dell'organizzazione delle attività produttive nel pieno rispetto della normativa in tema di emissioni nell'atmosfera, di scarichi nel suolo, nel sottosuolo, in fognature, in acque superficiali e sotterranee, pubbliche o private, di gestione dei rifiuti, di emissioni sonore o elettromagnetiche nell'ambiente esterno.

7) Direzione Sistemi Informativi (o *Information & Communication Technology*)

Tale direzione svolge funzioni riguardanti la progettazione, gestione e manutenzione dei sistemi informativi aziendali di gestione della contabilità e del bilancio, della tesoreria e dei rapporti con le banche, dei sistemi di controllo della programmazione della produzione, avanzamento ordini, gestione informatica dei magazzini, controllo di gestione, controllo presenze, archiviazione ottica, CAD e Computer Grafica.

CAPITOLO 3 ADOZIONE DEL MODELLO

3.1 OBIETTIVI E ATTUAZIONE DEL MODELLO

Come già anticipato in premessa, NAR S.p.A., sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela delle proprie posizione e immagine propria, della aspettative nei propri soci e del lavoro dei propri Dipendenti, ha ritenuto conforme alle proprie politiche aziendali procedere all'attuazione del Modello.

Tale iniziativa, unitamente alla fissazione e divulgazione di principi etici, migliorando i già elevati standard di comportamento adottati da NAR S.p.A., è stata assunta nella convinzione che l'adozione di tale Modello, al di là delle prescrizioni del Decreto, che indica il Modello stesso come elemento facoltativo e non obbligatorio, possa costituire un valido strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti i soggetti che operano in nome e per conto della Società, affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, dei comportamenti corretti e lineari, tali da prevenire e ridurre nella maggior misura, in ambito aziendale, il rischio di commissione dei Reati e degli Illeciti.

Il Modello è stato predisposto tenendo presenti, oltre alle prescrizioni del Decreto, anche alle indicazioni contenute nelle "Linee Guida per la predisposizione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo" redatte da Confindustria ed approvate nella loro versione definitiva dal Consiglio Direttivo della Confederazione in data 6 febbraio 2002, e successivamente integrate in data 24 maggio 2004 e in data 31 marzo 2008.

Il Modello è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A. con delibera del 5 novembre 2009.

Nella medesima seduta il Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A. ha, in attuazione di quanto previsto dal Decreto, affidato ad un organismo collegiale l'incarico di assumere le funzioni di Organismo di Vigilanza (OdV) con il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del Modello stesso, nonché di curarne l'aggiornamento.

3.2 FUNZIONE DEL MODELLO

Il Modello si propone come finalità la costruzione di un sistema strutturato ed organico di procedure nonché di attività di controllo, da svolgersi anche in via preventiva (controllo *ex ante*), volto a prevenire la commissione delle diverse tipologie di reato contemplate dal Decreto.

In particolare, mediante l'individuazione delle Aree di Rischio e la loro conseguente proceduralizzazione, il Modello si propone come finalità quelle di:

- determinare, in tutti coloro che operano in nome e per conto della Società nelle Aree di Rischio, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, in un illecito passibile di sanzioni, sul piano penale ed amministrativo, non solo nei propri confronti ma anche nei confronti della Società;

- ribadire che tali forme di comportamento illecito sono fortemente condannate da NAR S.p.A. in quanto (anche nell'ipotesi in cui NAR S.p.A. fosse apparentemente in condizione di trarre vantaggio) sono comunque contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etico sociali cui intende attenersi nell'espletamento della propria missione aziendale;
- consentire a NAR S.p.A., grazie ad un'azione di monitoraggio sulle Aree di Rischio, di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati e degli illeciti.

Punti cardine del Modello sono, oltre ai principi già indicati:

- 1) l'attività di sensibilizzazione e diffusione a tutti i livelli aziendali delle regole comportamentali e delle procedure istituite;
- 2) la mappatura delle Aree di Rischio della Società, vale a dire delle attività nel cui ambito si ritiene più alta la possibilità che siano commessi i reati;
- 3) la prevenzione del rischio, attraverso l'adozione di principi procedurali dotati di specificità e volti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società in relazione ai Reati da prevenire;
- 4) la verifica e documentazione delle operazioni a rischio;
- 5) l'individuazione - anche attraverso il richiamo a procedure aziendali adottate da NAR S.p.A. - di modalità di gestione delle risorse finanziarie che consentano la tracciabilità di ogni singola operazione;
- 6) il rispetto del principio della separazione delle funzioni;
- 7) la definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
- 8) la verifica dei comportamenti aziendali, nonché del funzionamento del Modello con conseguente aggiornamento periodico (controllo *ex post*);
- 9) l'adozione di un sistema disciplinare specifico ed idoneo a perseguire e sanzionare l'inosservanza delle misure organizzative adottate;
- 10) l'attribuzione all'OdV di specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello.

3.3 REALIZZAZIONE DEL MODELLO

Premesso quanto sopra NAR S.p.A. ha avviato una serie di attività volte alla realizzazione di un Modello conforme ai requisiti del Decreto e coerente con i principi già radicati nella propria cultura di governo della società.

Per la realizzazione del progetto, NAR S.p.A. ha provveduto a creare un *team* di lavoro composto da tutti i dirigenti della società, oltre che da risorse esterne, provenienti sia dal settore giuridico, sia da quello della consulenza manageriale.

Il progetto è stato articolato nelle seguenti fasi:

- 1) mappatura degli ambiti aziendali di attività a rischio di reato e identificazione dei soggetti sottoposti al monitoraggio;
- 2) valutazione del grado di adeguatezza dei protocolli esistenti a prevenire e ridurre tale rischio e, sulla base di questa, alla identificazione e realizzazione degli interventi migliorativi considerati necessari;
- 3) nomina dell'OdV, ai sensi dell'articolo 6, comma 1, lettera (b) del Decreto (per la cui trattazione si rimanda al Capitolo 5).

Di seguito verranno esposte le metodologie seguite e i criteri adottati nelle varie fasi del progetto.

L'art. 6, comma 2, lett. (a) del Decreto indica, tra i requisiti del Modello, l'individuazione dei processi e delle aree aziendali nel cui ambito possono essere commessi i reati espressamente richiamati dal decreto stesso.

Si tratta, in altri termini, di quelle attività e processi aziendali che comunemente vengono definiti "sensibili" o "di rischio".

Obiettivo di questa fase è stato l'analisi del contesto aziendale – l'analisi del modello di *business* (par. 2.1.2), del modello di *governance* in essere (par. 2.1.3) e dell'assetto organizzativo (par. 2.1.4) - per verificare dove (in quale aree/settori aziendali di attività) e secondo quali modalità e grado di rischiosità potessero essere commessi fatti riconducibili alle figure di reato previste dal Decreto.

Il risultato di tale verifica si è concretizzato in un elenco delle attività che, esclusivamente in considerazione dei loro specifici contenuti, sono più esposte al rischio potenziale di commissione dei reati disciplinati dal Decreto.

Inoltre i controlli interni sono stati oggetto di specifica analisi, nella quale si è valutato per le singole attività se il livello dei controlli interni fosse adeguato al corrispondente livello di rischio ed eventualmente, quali correttivi occorresse porre in essere per garantire la prevenzione di comportamenti illeciti.

Per l'elaborazione di detta mappatura, si è partiti dai singoli reati sanzionati ai sensi del Decreto. Ad ognuno di questi si è provveduto ad associare i processi aziendali nel cui svolgimento, in via teorica, potrebbe concretarsi la relativa commissione.

Al fine di assicurare a questa attività un adeguato livello di dettaglio ed il corretto adeguamento alla realtà aziendale di NAR S.p.A., sono state effettuate interviste con i soggetti aziendali che, in base a funzioni e responsabilità, hanno una conoscenza approfondita delle aree sensibili, nonché dei meccanismi di controllo in essere (c.d. *Key Officers*).

Ogni responsabile interessato ha provveduto a coinvolgere nella identificazione delle aree sensibili i propri collaboratori ai quali – dopo un intervento illustrativo su contenuti e portata della nuova normativa – è stato richiesto di indicare in dettaglio quali attività, tra quelle di rispettiva competenza, si considerava potenzialmente esposta al rischio di commissione di illeciti penalmente rilevanti.

A seguito delle attività svolte è stato predisposto un inventario dei processi sensibili e del sistema di controllo, con evidenza:

- dei processi elementari/attività svolte;
- delle funzioni/soggetti interni/esterni coinvolti;
- dei relativi ruoli/responsabilità;
- del sistema dei controlli esistenti.

La mappatura delle aree di rischio in tal modo ottenuta deve comunque considerarsi come un complesso in evoluzione, non potendosi infatti escludere ulteriori ampliamenti dell'ambito applicativo del Decreto (reati ambientali, reati in materia di diritto industriale, ecc.), così come evoluzioni processuali e/o organizzative di NAR S.p.A., il cui verificarsi potrebbe comportare una variazione delle aree potenzialmente esposte al rischio di reato.

3.4 STRUTTURA DEL MODELLO

Il presente Modello è costituito, nella sua versione attuale, da una “**Parte Generale**” e dalle seguenti singole “**Parti Speciali**” predisposte per le diverse tipologie di reato contemplate nel Decreto:

- Parte Speciale **A** reati realizzabili nei confronti della Pubblica Amministrazione ai sensi degli artt. 24 e 25 del Decreto;
- Parte Speciale **B** reati informatici ai sensi dell’art. 24-*bis* del Decreto;
- Parte Speciale **C** reati societari indicati all’art. 25-*ter* del Decreto;
- Parte Speciale **D** reati contro la personalità individuale indicati nell’art. 25-*quater* del Decreto;
- Parte Speciale **E** reati di omicidio colposo e lesioni gravi e gravissime commesse con la violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro indicati all’art. 25-*septies* del Decreto;
- Parte Speciale **F** reati di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita commessi, sia a livello nazionale sia qualora le attività che hanno generato i beni da riciclare si siano svolte nel territorio di un altro Stato comunitario o di un Paese extracomunitario, ai sensi dell’art. 25-*octies* del Decreto;
- Parte Speciale **G** reati di abbandono e deposito incontrollato di rifiuti sul suolo e nel suolo.

Con riferimento ai reati presupposto della responsabilità amministrativa ai sensi del Decreto è stato valutato che il rischio relativo al reato di stampa di monete o valori bollati falsi, ai delitti contro la personalità individuale, al reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, ai delitti in materia di terrorismo e di eversione dell’ordine democratico e ai reati transnazionali è solo astrattamente e non concretamente ipotizzabile.

E’ demandato al Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A. di integrare il presente Modello in una successiva fase, mediante apposita delibera, con eventuali ulteriori Parti Speciali relative ad altre tipologie di Reati che, per effetto di altre normative, risultino inserite o comunque collegate all’ambito di applicazione del Decreto.

3.5 MODIFICHE ED INTEGRAZIONI DEL MODELLO

Essendo il presente Modello “un atto di emanazione dell’organo dirigente” (in conformità alle prescrizioni dell’art. 6, comma 1, lett. a del Decreto) le successive modifiche e integrazioni di **carattere sostanziale** del Modello stesso sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A.

E’ peraltro riconosciuta al Presidente e/o all’Amministratore Delegato di NAR S.p.A. la possibilità di effettuare eventuali integrazioni delle Aree di Rischio, nonché la facoltà di apportare al testo del Modello eventuali modifiche o integrazioni di **carattere formale**.

Tali facoltà si ritengono giustificate in virtù della necessità di garantire un

costante e tempestivo adeguamento del Modello ai sopravvenuti mutamenti di natura operativa e/o organizzativa all'interno della Società.

Le proposte di modifica ed integrazione del Modello potranno essere presentate dall'OdV di NAR S.p.A. ai suddetti organi sociali, sentite le competenti funzioni aziendali.

A seconda del tipo di modifica proposta, essa sarà apportata direttamente dal Presidente e/o dall'Amministratore Delegato o da questi sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A.

CAPITOLO 4 ELEMENTI COSTITUTIVI (PROTOCOLLI) DEL MODELLO

In conformità allo spirito del Decreto, NAR S.p.A. considera il Modello come il complesso dei protocolli che, nella loro attuazione ed operatività, sono “*diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’ente in relazione ai reati da prevenire*”.

Nell’identificazione dei Protocolli, la Società ha accolto integralmente le indicazioni fornite in argomento dalle Linee Guida elaborate da Confindustria.

Secondo tale approccio, le componenti del Modello che dovranno essere attuate a livello aziendale per garantire l’efficacia del Modello medesimo, sono:

- 1) il Codice Etico;
- 2) sistema organizzativo aziendale;
- 3) le politiche e le procedure aziendali;
- 4) il sistema delle deleghe e delle procure per l’esercizio di poteri delegati;
- 5) il sistema di controllo di gestione;
- 6) la comunicazione al personale e la formazione dello stesso;
- 7) il sistema disciplinare;
- 8) la mappatura dei rischi.

Nei successivi paragrafi sono espone in dettaglio le caratteristiche e le finalità dei Protocolli.

Per quanto attiene le componenti di cui ai punti 6, 7 e 8 si fa riferimento ai rispettivi capitoli.

4.1 IL CODICE ETICO DI NAR S.P.A.

Come più sopra accennato, NAR S.p.A. è impegnata a promuovere alti livelli qualitativi di gestione delle proprie attività, nella convinzione che agire secondo principi di natura etica sia nell’interesse della stessa e delle altre Società del gruppo, e in ogni caso, un preciso dovere morale.

In quest’ottica NAR S.p.A. ha provveduto all’elaborazione e alla pubblicazione di un Codice Etico, formalmente approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 5 novembre 2009, nel quale sono indicate le principali strategie e regole di condotta adottate dall’azienda per una conduzione delle attività che risulti corretta sotto il profilo etico oltre che giuridico.

In particolare il Codice Etico indica oggi quali suoi contenuti principali:

- valori morali ispiratori dell’attività della società;
- comportamento nel lavoro;
- comportamento negli affari;
- gestione dei conflitti di interesse.

Il Codice Etico è vincolante per tutti i Dipendenti di NAR S.p.A., così come per tutti i suoi clienti e fornitori, cui è fatto obbligo di conoscerne i contenuti e di osservare quanto in esso prescritto.

Al fine di assicurare una puntuale diffusione dei contenuti del Codice Etico, NAR S.p.A. ha deciso di informare i soggetti coinvolti direttamente o

indirettamente con la propria attività (dipendenti, membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, principali clienti e fornitori), di aver adottato il Codice Etico e di averlo reso disponibile sia nell'intranet aziendale sia nel sito internet, e di poterlo inoltre consegnare in formato elettronico o cartaceo a chi ne facesse semplice richiesta.

L'adesione di terzi (Collaboratori Esterni) al Codice Etico ed il rispetto dei principi in esso contenuti è assicurata mediante l'inserimento di clausole specifiche nei contratti che disciplinino il rapporto di collaborazione o di altro tipo che si venga ad instaurare con la Società.

Gli organi di riferimento per l'attuazione, la diffusione e l'aggiornamento del Codice Etico, elencati nell'art. 1.6 dello stesso Codice (Organismo di Vigilanza e Direttore Risorse Umane), hanno lo scopo di garantire l'osservanza ed il rispetto del Codice Etico, nonché fornirne la relativa interpretazione.

4.2 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO AZIENDALE

NAR S.p.A. dispone di un'organizzazione gerarchico-funzionale aziendale che consente la chiara definizione di:

- a) linee di dipendenza e riporto;
- b) attribuzione di poteri secondo il sistema di deleghe e procure;
- c) contenuti delle singole posizioni, riferite a responsabili di direzione.

A tali fini tutte le informazioni aziendali sono mantenute sistematicamente ordinate e rappresentate in organigrammi aggiornati alle variazioni organizzative. Negli organigrammi sono identificate le varie aree di attività aziendale delle singole funzioni, i nominativi dei responsabili di ciascuna area e le relative linee di riporto gerarchico.

Nella definizione dell'organizzazione e delle linee di riporto gerarchico, al fine di garantire il controllo sulle attività e sui responsabili delle stesse, è stato adottata un'adeguata distinzione di funzioni.

Il criterio-guida della definizione dell'organizzazione prevede, infatti, che sullo stesso processo/attività sia garantito un apporto di collaborazione da parte di differenti funzioni e/o livelli gerarchici, così da assicurare la costante possibilità di controlli incrociati sui relativi operati.

Al fine di favorire una chiara attribuzione dei livelli di responsabilità, NAR S.p.A. si avvale altresì di sistemi informatici le cui logiche sono allineate alle suddivisioni di ruoli previste dalla struttura organizzativa. In tali sistemi informatici sono configurate specifiche architetture di accesso dirette a garantire che determinate attività possano essere realizzate esclusivamente dalle risorse espressamente autorizzate alla loro esecuzione.

4.3 LE POLITICHE E LE PROCEDURE AZIENDALI

NAR S.p.A., nell'ottica di fornire a tutti i suoi dipendenti un chiaro quadro di riferimento delle modalità da seguire nella realizzazione delle attività aziendali e dei vincoli ai quali attenersi cura l'elaborazione di procedure interne, finalizzate ad assicurare:

- 1) la liceità e l'eticità dei comportamenti;
- 2) la rispondenza delle attività agli obiettivi istituzionali della società;

- 3) la chiarezza sui contenuti dell'attività e sulle relative attribuzioni di responsabilità;
- 4) un'adeguata segregazione delle responsabilità, in modo che su ogni attività vi sia sempre, di fatto, una verifica incrociata di una pluralità di soggetti;
- 5) adeguati controlli, nelle varie fasi di attività, mirati a garantire la rispondenza tra l'operato effettivo e quello prescritto dalle norme interne;
- 6) la tracciabilità dell'attività, per la quale rimanga adeguata documentazione storica e giustificativa delle principali fasi di svolgimento.

In molti casi la proceduralizzazione delle attività è inoltre garantita dalle logiche dei sistemi informatici utilizzati da NAR S.p.A., che incorporano i flussi di processo e le rispettive attribuzioni di responsabilità, il cui rispetto è in tali casi vincolante.

Ognuno di questi sistemi contiene infatti al proprio interno, pur con diversi livelli di dettaglio:

- flussi di processo che vincolano gli utilizzatori a seguire la successione di passaggi procedurali previsti dalla normativa interna;
- profili di sicurezza utente, per l'accesso e l'uso del sistema, che permettono di effettuare le singole attività esclusivamente alle risorse appositamente designate;
- specifiche modalità per la tracciatura dei dati, per cui anche a posteriori è possibile risalire alle risorse che hanno materialmente eseguito specifiche attività.

4.4 IL SISTEMA DI DELEGHE E PROCURE E L'ESERCIZIO DI POTERI DELEGATI

NAR S.p.A., al fine di assicurare l'efficace svolgimento delle proprie attività operative, ha conferito ad alcuni soggetti specifici poteri autorizzativi (cosiddette "Deleghe", conferenti il potere di autorizzare internamente iniziative di spesa), così come procure per l'esercizio di poteri di rappresentanza nei confronti di terzi (di seguito "Procure").

In particolare, NAR S.p.A. ha adottato un sistema di Procure e Deleghe che persegue gli obiettivi di renderlo pienamente coerente con la filosofia organizzativa e di costituire un valido strumento in termini di controllo interno.

Risvolti pratici di queste linee guida sono stati l'inclusione, nel sistema di Procure e Deleghe, di un organico insieme di vincoli di carattere operativo.

Il sistema, oltre ad essere pienamente conforme alle norme giuridiche applicabili alle vigenti disposizioni statutarie, rafforza l'efficacia complessiva degli strumenti di controllo interno della Società, contenendo vincoli di carattere:

1. Qualitativo: ogni soggetto destinatario di Deleghe o di Procure ha la possibilità di esercitare le stesse esclusivamente nelle aree funzionali di propria competenza;
2. Quantitativo: sono specificati gli importi massimi entro i quali le Procure e le Deleghe possono essere esercitate con una definizione delle soglie differenziata in relazione alle specifiche esigenze di business. Superate tali soglie, il potere di firma/approvazione passa ai massimi vertici aziendali (a seconda degli importi e della tipologia di spesa: all'Amministratore Delegato, al Consiglio di Amministrazione).

4.5 IL SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE

Obiettivo di NAR S.p.A. è assicurare la costante rispondenza delle attività poste in essere dalle proprie risorse agli obiettivi strategici dell'azienda. Il sistema di Controllo di Gestione persegue questo obiettivo agendo congiuntamente sulle attività di:

- programmazione e definizione del *budget*;
- rilevazione dei dati consuntivi;
- analisi degli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni di *budget*.

Fase di programmazione e *budgeting*

È questa la fase in cui NAR S.p.A. provvede a definire in maniera chiara, sistematica e conoscibile le risorse (monetarie e non) a disposizione delle singole funzioni aziendali ed il perimetro nell'ambito del quale tali risorse possono essere impiegate.

Per la realizzazione di questa fase, NAR S.p.A. ha posto attenzione a creare una metodologia tale da assicurare il coinvolgimento di più soggetti nella definizione delle risorse disponibili e degli ambiti di spesa, tale da garantire la costante presenza di controlli e verifiche incrociati.

Questo trova realizzazione in un flusso procedurale che prevede quale primo *step* l'elaborazione del *budget* annuale da parte del Consiglio di Amministrazione, congiuntamente alla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo. È quindi compito del CdA la scomposizione dei generali obiettivi di *budget* in sub-obiettivi da assegnare alle singole funzioni/direzioni e la conseguente assegnazione delle risorse economiche necessarie al loro raggiungimento.

Le previsioni di *budget* in tal modo definite (con dettaglio dei limiti di spesa per singola tipologia di costo/investimento) sono vincolanti per tutte le funzioni/direzioni aziendali, non essendo possibile effettuare, in corso d'esercizio, operazioni differenti per tipologia di spesa o per importo, da quelle previste nel *budget*.

Qualora le esigenze del *business* facciano sorgere la necessità di operazioni inizialmente non previste (cosiddetto *extra budget*), il flusso procedurale prevede la necessaria autorizzazione da parte del massimo vertice aziendale (in funzione degli importi coinvolti, gli Amministratori Delegati o il Consiglio di Amministrazione).

Nell'ambito del processo della definizione del *budget*, è in ogni caso compito di ciascuna funzione aziendale segnalare all'OdV incoerenze ed eventuali altri elementi che possano eventualmente dar luogo ad irregolarità o ad allocazioni non rilevabili in sede di controllo.

Fase di consuntivazione

È questa la fase in cui NAR S.p.A. provvede a monitorare l'andamento economico della Società, rilevando gli eventuali scostamenti rispetto al *budget* previsto, analizzandone le cause e riferendo i risultati delle valutazioni agli appropriati livelli gerarchici per gli opportuni interventi di adeguamento.

In particolare, tutte le informazioni in merito vengono riportate sia al responsabile dell'area aziendale interessata, sia all'OdV (ove ritenuto rilevante ai fini dell'attività di quest'ultimo) nonché, con un appropriato livello di sintesi, ai massimi vertici aziendali (Amministratori Delegati, Consiglio di Amministrazione).

Tale attività, oltre a rappresentare uno strumento di gestione manageriale, assicura in ogni caso la rispondenza dei comportamenti effettivi a quelli programmati ed approvati ad inizio esercizio.

A queste verifiche, proprie dell'area Controllo di Gestione, si aggiungono tutti

gli altri controlli operativi (es: autorizzazioni per l'avvio di iniziative, autorizzazioni al pagamento, verifica del rispetto delle deleghe e dei poteri di firma, riscontri e quadrature contabili, etc.) insiti nei singoli processi aziendali.

Da quanto sopra esposto è possibile rilevare che:

- l'attuale sistema di Controllo di Gestione è strutturato in modo da offrire adeguate garanzie circa la sistematicità degli obiettivi di *business*;
- il processo a cascata così come oggi strutturato, a partire dal *budget* dell'azienda per giungere ai *budget* di dettaglio delle singole funzioni/direzioni, è tale da minimizzare il rischio di iniziative o stanziamenti non in linea con gli obiettivi generali dell'azienda;
- la presenza di funzioni centralizzate, di supporto alle singole direzioni/funzioni nelle fasi di elaborazione e controllo del *budget*, assicura l'omogeneità di approccio e l'unicità di linguaggio tra le varie realtà organizzative della Società;
- la rilevazione sistematica di ogni eventuale variazione dei dati correnti rispetto alle previsioni di *budget*, e la presenza di flussi formalizzati di reporting su tali fenomeni ai livelli gerarchici, è in grado di assicurare la rispondenza dei comportamenti effettivi a quelli programmati, ed approvati, ad inizio di esercizio.

CAPITOLO 5 ORGANISMO DI VIGILANZA (OdV)

5.1 PREMESSA

Nel caso si configurino ipotesi di reato previsti dal Decreto, quest'ultimo pone come condizione per l'applicazione dell'esimente il fatto che sia stato affidato a un organismo dell'ente (dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento.

5.2 IDENTIFICAZIONE DELL'ODV – NOMINA E REVOCA

NAR S.p.A., in attuazione di quanto previsto dal Decreto ed in considerazione dell'attuale assetto della Società, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 5 novembre 2009, ha provveduto alla esecuzione di un Organismo di Vigilanza, avente la specifica responsabilità di verificare il funzionamento e l'osservanza del Modello, oltre che di curarne l'aggiornamento. In tale sede si è identificata quale preferibile opzione organizzativa quella che prevede l'attribuzione dei compiti e della responsabilità dell'Organismo di Vigilanza ad un organo collegiale composto da:

- un soggetto interno con comprovata esperienza in materie attinenti l'analisi di sistemi di gestione e controllo, con obbligo di astensione dall'esercizio del diritto di voto in caso di deliberazioni nelle quali sia potenzialmente configurabile un conflitto di interessi, ed il cui operato sia, in ogni caso, privo di condizionamenti da parte dei propri superiori gerarchici ;
- un consulente legale esterno e indipendente con comprovate esperienze in materia lavoristica e penale.

L'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza avrà durata di tre anni, rinnovabili a ciascuna scadenza.

La revoca di tale incarico, di competenza del Consiglio di Amministrazione, sarà ammessa:

- a) in tutti i casi in cui la legge ammette la risoluzione, ad iniziativa del datore di lavoro, del rapporto di lavoro dipendente;
- b) per motivi connessi all'inadempimento specifico, sia esso doloso o colposo, agli obblighi di cui all'incarico (ad esempio infedeltà, negligenza, inefficienza, ecc.)
- c) nei casi di impossibilità sopravvenuta;
- d) allorquando vengano meno in capo ai membri i requisiti di cui al paragrafo successivo;
- e) allorquando cessi il rapporto di dipendenza o collaborazione con la Società ad iniziativa del membro dell'OdV.

5.3 REQUISITI DEI MEMBRI DELL'ODV

Pur in assenza di qualsiasi ulteriore indicazione da parte del legislatore, sulla scorta delle Linee Guida Confindustria è stato comunque possibile individuare quale sia, nell'ambito delle varie forme che assume in concreto l'organizzazione aziendale, l'organo che possieda i requisiti necessari per svolgere le funzioni dell'Organismo di Vigilanza previsto dal Decreto.

E' infatti opinione diffusa che i compiti di vigilanza sul Modello debbano essere affidati ad un organo che sia caratterizzato da requisiti di:

- autonomia e indipendenza;
- professionalità;
- elevata continuità di azione.

A tale riguardo si precisa che:

- ai fini dell'attestazione del requisito di *autonomia ed indipendenza* è necessario che l'OdV non sia direttamente coinvolto nelle attività gestionali che costituiscono l'oggetto della sua attività di controllo (sia cioè sprovvisto di compiti operativi), sia in posizione di terzietà rispetto a coloro sui quali dovrà effettuare la vigilanza, e risponda, nello svolgimento della funzione, solo al vertice operativo dell'ente;
- con riferimento al requisito della *professionalità*, l'OdV deve possedere al suo interno competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere, e tali da assicurare, unitamente all'indipendenza, l'obiettività di giudizio;
- in merito alla *elevata continuità di azione*, l'Organismo deve assicurare costantemente la vigilanza sul Modello e curarne l'attuazione e l'aggiornamento avvalendosi dei necessari poteri ispettivi.

5.4 FUNZIONI E RESPONSABILITÀ DELL'ODV

Con la deliberazione sopra indicata, il Consiglio di Amministrazione della Società ha provveduto inoltre a specificare le responsabilità ed i compiti dell'Organismo di Vigilanza, qui di seguito indicati.

L'Organismo di Vigilanza di NAR S.p.A. è dotato di tutti i poteri necessari per assicurare una puntuale ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello adottato dalla Società, secondo quanto stabilito dall'art. 6 del Decreto, e segnatamente per l'espletamento dei seguenti compiti:

- *vigilare sull'effettività del Modello*: ossia vigilare affinché i comportamenti posti in essere all'interno dell'azienda corrispondano al Modello di organizzazione, gestione e controllo predisposto;
- *verificare l'efficacia del Modello*: ossia verificare che il modello predisposto sia concretamente idoneo a prevenire il verificarsi dei reati;
- *aggiornare il Modello* al fine di adeguarlo ai mutamenti ambientali ed alle modifiche della struttura aziendale.

Su un piano più operativo, sono affidati all'Organismo di Vigilanza di NAR S.p.A. i seguenti compiti:

5.4.1 AGGIORNAMENTO

- proporre agli organi o funzioni societarie competenti di emanare disposizioni procedurali di attuazione dei principi e delle regole contenute nel Modello;
- interpretare la normativa rilevante e verificare l'adeguatezza del Modello a tali prescrizioni normative, segnalando al Consiglio di Amministrazione le possibili aree di intervento;
- valutare le esigenze di aggiornamento del Modello, segnalando al Consiglio di Amministrazione le possibili aree di intervento;
- indicare al *management* le opportune integrazioni ai sistemi di gestione delle risorse finanziarie per introdurre alcuni accorgimenti idonei a rilevare

l'esistenza di eventuali flussi finanziari atipici e connotati da maggiori margini di discrezionalità rispetto a quanto ordinariamente previsto;

- promuovere idonee iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello e predisporre la documentazione organizzativa contenente le istruzioni, chiarimenti o aggiornamenti per il funzionamento del Modello stesso;

5.4.2 VERIFICHE E CONTROLLI

- verificare periodicamente la mappatura delle Aree di Rischio, al fine di adeguarla ai mutamenti dell'attività e/o della struttura aziendale. A tal fine, all'OdV devono essere segnalate da parte del *management* e da parte degli addetti alle attività di controllo nell'ambito delle singole funzioni, le eventuali situazioni che possono esporre l'azienda a rischio di reato. Tali segnalazioni devono essere comunicate esclusivamente in forma scritta;
- effettuare periodicamente, anche utilizzando professionisti esterni, verifiche volte ad accertare la corretta applicazione del Modello, in particolare assicurare che le procedure e i controlli previsti siano posti in essere e documentati in maniera conforme e che i principi etici siano rispettati. Si osserva, tuttavia, che le attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale, da cui discende l'importanza di un processo formativo del personale;
- verificare l'adeguatezza ed efficacia del Modello nella prevenzione dei Reati di cui al decreto;
- effettuare periodicamente verifiche mirate su operazioni o atti specifici posti in essere, soprattutto, nell'ambito delle attività sensibili i cui risultati devono essere riassunti in un apposito rapporto il cui contenuto sarà esposto nel corso delle comunicazioni agli organi societari;
- coordinare lo scambio di informazioni tra le varie funzioni aziendali (anche attraverso apposite riunioni), al fine di:
 - tenere costantemente aggiornate le Aree di Rischio;
 - tenere sotto controllo la loro evoluzione al fine di realizzare il costante monitoraggio;
 - verificare i diversi aspetti attinenti l'attuazione del Modello (definizione di clausole standard, formazione del personale, cambiamenti normativi e organizzativi, ecc.);
 - garantire che le azioni correttive necessarie a rendere il Modello adeguato ed efficace siano intraprese tempestivamente.
- raccogliere, elaborare e conservare tutte le informazioni rilevanti ricevute nel rispetto del Modello;

5.4.3 FORMAZIONE

- promuovere iniziative per la formazione sul relativa ai vari aspetti inerenti il Modello, e predisporre la documentazione necessaria a tal fine, coordinandosi con il responsabile della formazione;
- monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello e predisporre la documentazione interna necessaria ad una sua efficace attuazione, contenente istruzioni d'uso, chiarimenti e aggiornamenti.

5.4.4 VIOLAZIONI E SANZIONI

- segnalare le eventuali violazioni del Modello e, più in generale, del Decreto, alla funzione aziendale competente, al Presidente e agli Amministratori Delegati, nonché, nell'ambito dell'attività di *reporting*, al

- Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale;
- coordinarsi con il *management* aziendale per valutare l'adozione di eventuali sanzioni disciplinari;
- indicare i provvedimenti più opportuni per porre rimedio alle violazioni.

5.4.5 REPORTING

Sono assegnate all'OdV di NAR S.p.A. due linee di *reporting*:

- a) la prima, su base continuativa, direttamente nei confronti Presidente e degli Amministratori Delegati;
- b) la seconda, su base periodica, nei confronti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

La presenza dei suddetti rapporti di carattere funzionale, anche con organi di vertice privi di compiti operativi e quindi svincolati da attività gestionali, costituisce un fattore in grado di assicurare che l'incarico venga espletato dall'OdV con le maggiori garanzie di indipendenza.

L'OdV di NAR S.p.A. potrà essere convocato in qualsiasi momento dai suddetti organi o potrà a sua volta presentare richiesta in tal senso, per riferire in merito al funzionamento del Modello o a situazioni specifiche.

Ogni anno, inoltre, l'OdV di NAR S.p.A. trasmette al Consiglio di Amministrazione un *report* scritto sull'attuazione del Modello in NAR S.p.A..

5.5 POTERI DELL'ODV

Al fine di espletare le funzioni ed i compiti sopra descritti, l'Organismo di Vigilanza potrà:

- sollecitare i responsabili delle singole unità organizzative al rispetto del Modello;
- indicare direttamente quali correzioni e modificazioni debbano essere apportate alle prassi ordinarie;
- segnalare i casi più gravi di mancata attuazione del Modello ai responsabili e agli addetti ai controlli all'interno delle singole funzioni.

L'organismo di Vigilanza dovrà avere, altresì, libero accesso alle persone e a tutta la documentazione aziendale e la possibilità di acquisire dati e informazioni rilevanti dai soggetti responsabili. Infine, all'Organismo di Vigilanza devono essere segnalate tutte le informazioni rilevanti per un'efficace attuazione del Modello.

Al fine di consentire all'OdV di operare efficacemente in autonomia e con gli strumenti opportuni per un efficace espletamento del compito assegnatogli dal presente Modello:

- a) il Consiglio di Amministrazione della Società, nel contesto delle procedure di formazione del *budget* aziendale, delibera annualmente una adeguata dotazione di risorse finanziarie, di cui l'Organismo potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti;
- b) l'Organismo di Vigilanza è libero di avvalersi – sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità – dell'ausilio di tutte le strutture della Società, ovvero di consulenti esterni.

CAPITOLO 6 SELEZIONE, FORMAZIONE, INFORMATIVA E VIGILANZA

6.1 SELEZIONE DEL PERSONALE

L'OdV di NAR S.p.A., in coordinamento con il responsabile della Direzione Risorse Umane valuta l'opportunità di istituire uno specifico sistema di valutazione del personale in fase di selezione, che tenga conto delle esigenze aziendali in relazione all'applicazione del Decreto.

6.2 FORMAZIONE DEL PERSONALE

La formazione del personale ai fini dell'attuazione del Modello è gestita dal responsabile della Direzione Risorse Umane in stretta cooperazione con l'OdV e sarà articolata sui livelli di seguito indicati:

- a) OdV: seminario iniziale volto all'illustrazione delle procedure aziendali interne adottate da NAR S.p.A. e alla descrizione della struttura e delle dinamiche aziendali di NAR S.p.A.; incontri di aggiornamento su eventuali significative novità normative, giurisprudenziali e dottrinali relative al Decreto e alla sua applicazione.
- b) Personale direttivo e con funzioni di rappresentanza della Società e Responsabili Interni: seminario iniziale esteso di volta in volta a tutti i neoassunti; seminario di aggiornamento annuale; accesso a un sito *intranet* dedicato all'argomento; occasionali e-mail di aggiornamento; informativa nella lettera di assunzione per i neoassunti; formazione nell'ambito del corso d'ingresso in azienda.
- c) Altro personale: nota informativa in NAR S.p.A.; informativa nella lettera di assunzione per i neoassunti; accesso a *intranet*; e-mail di aggiornamento; formazione nell'ambito del corso d'ingresso in azienda.

In aggiunta a tali attività, con cadenza almeno annuale, il responsabile della Direzione Risorse Umane propone un piano di formazione all'OdV, il quale ne verifica la qualità dei contenuti.

Tale piano di formazione dovrà prevedere interventi diversamente dettagliati a seconda della collocazione aziendale degli Esponenti Aziendali e delle specifiche Aree di Rischio nelle quali essi operano.

I corsi di formazione predisposti per i gli Esponenti Aziendali devono avere frequenza obbligatoria: è compito del responsabile della Direzione Risorse Umane informare l'OdV sui risultati – in termini di adesione e gradimento – di tali corsi.

6.3 SELEZIONE DI COLLABORATORI ESTERNI

Su proposta dell'OdV potranno essere istituiti nell'ambito della Società, con decisione del Presidente e/o di un Amministratore Delegato, appositi sistemi di valutazione per la selezione dei Collaboratori Esterni.

6.4 INFORMATIVA AI COLLABORATORI ESTERNI

Dovranno altresì essere fornite ai Collaboratori Esterni apposite informative

sulle politiche e le procedure adottate da NAR S.p.A. sulla base del presente Modello organizzativo, nonché i testi delle clausole contrattuali abitualmente utilizzate al riguardo.

6.5 OBBLIGHI DI VIGILANZA

Tutti gli Esponenti Aziendali i quali abbiano funzioni di vigilanza nei confronti di altri Esponenti Aziendali hanno l'obbligo di esercitarla con la massima diligenza, segnalando all'OdV, secondo le modalità previste nel successivo paragrafo 7.1, eventuali irregolarità, violazioni ed inadempimenti.

In caso di mancato rispetto dei suddetti obblighi, gli Esponenti Aziendali con funzioni di vigilanza saranno sanzionati in conformità alla loro posizione all'interno della Società secondo quanto previsto al successivo capitolo 8.

CAPITOLO 7 FLUSSI INFORMATIVI NEI CONFRONTI DELL'OdV

7.1 SEGNALAZIONI DA PARTE DI ESPONENTI AZIENDALI O DA PARTE DI TERZI

L'OdV deve essere informato tempestivamente e per iscritto, mediante apposito sistema di comunicazione interna, in merito a quegli atti, comportamenti o eventi che possano determinare una violazione del Modello o che, più in generale, siano rilevanti ai fini del Decreto.

Gli obblighi di informazione su eventuali comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello rientrano nel più ampio dovere di diligenza e obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro stabiliti dal codice civile.

I Dipendenti e i Collaboratori Esterni hanno il dovere di segnalare all'OdV:

1. eventuali notizie relative alla commissione, o alla ragionevole convinzione di commissione, dei Reati. In particolare, devono essere obbligatoriamente e tempestivamente trasmesse all'OdV le informazioni concernenti:
 - le decisioni relative alla richiesta, erogazione e utilizzo di finanziamenti pubblici;
 - le notizie relative a commesse attribuite da enti pubblici o soggetti che svolgano funzioni di pubblica utilità;
 - i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini per i Reati, anche nei confronti di ignoti qualora tali indagini coinvolgano NAR S.p.A. o suoi Esponenti Aziendali;
 - le richieste di assistenza legale inoltrate dagli Esponenti Aziendali in caso di avvio di procedimento giudiziario per i Reati;
 - i rapporti preparati dai responsabili di altre funzioni aziendali di NAR S.p.A. nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali potrebbero emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza del Modello;
 - le notizie relative ai procedimenti sanzionatori avviati e alle eventuali misure irrogate (ivi compresi i provvedimenti verso gli Esponenti Aziendali) ovvero ai provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni, qualora essi siano legati a commissione di Reati o violazione delle regole comportamentali o procedurali del Modello;
 - i provvedimenti e/o notizie riguardanti l'applicazioni in Società della normativa in materia di sicurezza sul lavoro, con tempestiva segnalazione degli incidenti occorsi.
2. ogni violazione o presunta violazione delle regole di cui al Modello, o comunque comportamenti non in linea con le regole di condotta adottate

dalla Società.

Anche i Collaboratori Esterni avranno l'obbligo, previsto contrattualmente, di segnalare le notizie di cui sopra qualora coinvolgano il loro operato.

7.2 MODALITÀ DELLE SEGNALAZIONI

Qualora un Dipendente desideri effettuare una segnalazione tra quelle sopra indicate, deve riferire al suo diretto superiore il quale indirizzerà poi la segnalazione all'OdV. Nel caso in cui la segnalazione non produca alcun esito, il Dipendente che si senta a disagio nel rivolgersi al suo diretto superiore per la presentazione della segnalazione, può riferire direttamente all'OdV.

I Dipendenti con funzioni dirigenziali ed i responsabili delle singole aree aziendali hanno l'obbligo di segnalare all'OdV eventuali violazioni poste in essere dai Dipendenti.

L'OdV valuta le segnalazioni ricevute ascoltando eventualmente l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione e motivando per iscritto eventuali rifiuti di procedere ad una indagine. Gli eventuali provvedimenti conseguenti sono applicati in conformità a quanto previsto al successivo capitolo 8;

L'OdV non è tenuto a prendere in considerazione le segnalazioni anonime che appaiano *prima facie* irrilevanti, destituite di fondamento o non circostanziate.

L'OdV agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede;

I terzi e/o i Collaboratori Esterni potranno fare le segnalazioni di cui al paragrafo 7.1 direttamente all'OdV.

È prevista l'istituzione di "canali informativi dedicati" ("Canale Dedicato") con duplice funzione: (i) facilitare il flusso di segnalazioni ed informazioni verso l'OdV e (ii) risolvere velocemente casi di dubbio. Per quanto concerne le segnalazioni dirette all'OdV, le stesse potranno infine essere effettuate anche tramite e-mail all'indirizzo di posta elettronica odv@nar-spa.com oppure tramite posta al seguente indirizzo: Organismo di Vigilanza Modello 231 c/o NAR S.p.A., Via Leonardo da Vinci 8, 35020 Legnaro (Padova).

Le violazioni dei suddetti obblighi di informazione nei confronti dell'OdV potranno comportare l'applicazione di sanzioni disciplinari, secondo quanto più dettagliatamente indicato al successivo capitolo 8.

7.3 SISTEMA DELLE DELEGHE E DELLE PROCURE

L'OdV, infine, deve essere informato sul sistema delle deleghe e delle procure adottato dalla Società e sui relativi aggiornamenti, nonché sulle proposte di modifica/integrazione delle procedure aziendali esistenti e sulle proposte di introduzione di nuove procedure.

CAPITOLO 8 SISTEMA DISCIPLINARE

8.1 PRINCIPI GENERALI

Aspetto essenziale per l'effettività del Modello è costituito dalla predisposizione di un adeguato sistema sanzionatorio idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello stesso.

L'applicazione di tale sistema e delle relative sanzioni presuppone la semplice violazione di quanto previsto dal Modello ed è indipendente dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria nel caso in cui il comportamento da censurare valga ad integrare una fattispecie di reato rilevante ai sensi del Decreto.

8.2 MISURE NEI CONFRONTI DEI DIPENDENTI

L'osservanza delle disposizioni e delle regole comportamentali previste dal Modello costituisce adempimento da parte dei Dipendenti degli obblighi previsti dall'art. 2104, comma secondo, c.c., obblighi dei quali il contenuto del medesimo Modello rappresenta parte sostanziale ed integrante.

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

Le misure indicate nel Modello, il cui mancato rispetto si intende sanzionare, sono comunicate mediante circolare interna a tutti i dipendenti, affisse in luogo accessibile a tutti (bacheche o intranet) e vincolanti per tutti i Dipendenti della Società.

I provvedimenti disciplinari sono irrogabili nei confronti dei Dipendenti in conformità a quanto previsto dall'art. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei Lavoratori") ed eventuali normative speciali applicabili.

Per quanto riguarda l'accertamento delle mancanze in conformità al CCNL di riferimento nei confronti dei Dipendenti:

1. a ogni notizia di violazione del Modello è dato impulso alla procedura di accertamento;
2. nel caso in cui, a seguito della procedura, sia accertata la violazione del Modello, è irrogata la sanzione disciplinare prevista dal CCNL applicabile;
3. la sanzione irrogata è proporzionata alla gravità della violazione.

Più in particolare, sul presupposto dell'accertamento della violazione, ad istanza dell'OdV, e sentito il superiore gerarchico dell'autore della condotta censurata, il responsabile della Direzione Risorse Umane individua – analizzate le motivazioni del dipendente – la sanzione disciplinare applicabile in base al CCNL di riferimento.

Dopo aver applicato la sanzione disciplinare, il responsabile della Direzione Risorse Umane comunica l'irrogazione di tale sanzione all'OdV. Tali soggetti provvedono infine al monitoraggio dell'applicazione delle sanzioni disciplinari.

Fatto salvo il caso in cui le particolari circostanze che accompagnano la violazione disciplinare non conferiscano una maggior o minor gravità alla

medesima, incorre nei provvedimenti di:

- 1) **rimprovero verbale o scritto** il Dipendente che violi le procedure interne previste dal presente Modello (ad esempio che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'OdV delle informazioni prescritte, ometta di svolgere controlli, ecc.) o adotti, nell'espletamento di attività nelle Aree di Rischio, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso, dovendosi ravvisare in tali comportamenti una non osservanza delle disposizioni impartite da NAR S.p.A.;
- 2) **multa non superiore all'importo di 3 ore di retribuzione** il Dipendente che violi più volte le procedure interne previste dal presente Modello o adotti, nell'espletamento di attività nelle Aree a Rischio, un comportamento più volte non conforme alle prescrizioni del Modello stesso, anche qualora dette mancanze non siano state singolarmente accertate e contestate;
- 3) **sospensione dal servizio e dalla retribuzione per un periodo non superiore a 3 giorni di effettivo lavoro** il Dipendente che, nel violare le procedure interne previste dal presente Modello o adottando, nell'espletamento di attività nelle Aree a Rischio, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso, nonché compiendo atti contrari all'interesse di NAR S.P.A., arrechi danno alla Società o la esponga ad una situazione oggettiva di pericolo alla integrità dei beni dell'azienda, dovendosi ravvisare in tali comportamenti la determinazione di un danno o di una situazione di pericolo per l'integrità dei beni dell'Azienda o il compimento di atti contrari ai suoi interessi;
- 4) **trasferimento per punizione o licenziamento con indennità sostitutiva del preavviso e con trattamento di fine rapporto** il Dipendente che adotti, nell'espletamento delle attività nelle Aree di Rischio, un comportamento non conforme alle prescrizioni del presente Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal Decreto, dovendosi ravvisare in tale comportamento la determinazione di un danno notevole o di una situazione di notevole pregiudizio;
- 5) **licenziamento senza preavviso e con trattamento di fine rapporto** il Dipendente che adotti, nell'espletamento delle attività nelle Aree a Rischio, un comportamento palesemente in violazione alle prescrizioni del presente Modello e tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto, dovendosi ravvisare in tale comportamento il compimento di atti tali da far venire meno radicalmente la fiducia dell'Ente nei suoi confronti, ovvero il verificarsi delle mancanze richiamate ai punti precedenti con la determinazione di un grave pregiudizio per l'azienda.

Il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni sopra richiamate saranno applicate in relazione:

- all'intenzionalità del comportamento o grado di negligenza, imprudenza o imperizia, tenuto conto anche della prevedibilità dell'evento;
- al comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalla legge;

- alle mansioni del lavoratore;
- alla posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- alle altre particolari circostanze che accompagnano la violazione disciplinare.

Il sistema disciplinare viene costantemente monitorato dall'OdV e dal responsabile della Direzione Risorse Umane.

8.3 MISURE NEI CONFRONTI DEI DIRIGENTI

In caso di violazione, da parte di dirigenti di NAR S.p.A., delle procedure interne previste dal presente Modello o di adozione, nell'espletamento di attività nelle Aree a Rischio, di un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso, si provvederà ad applicare nei confronti dei responsabili le misure ritenute più idonee in conformità a quanto previsto dal CCNL dei Dirigenti industriali.

8.4 MISURE NEI CONFRONTI DEGLI AMMINISTRATORI E DEI SINDACI

In caso di violazione del Modello da parte di Amministratori e/o Sindaci di NAR S.p.A., l'OdV informerà il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale della stessa i quali provvederanno ad assumere le opportune iniziative previste dalla vigente normativa.

Nel caso di sentenza di condanna anche di primo grado per i Reati previsti dal Decreto e successive modifiche, l'Amministratore e/o Sindaco condannato dovrà darne immediata comunicazione all'OdV che procederà ad informarne il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale come sopra indicato.

8.5 MISURE NEI CONFRONTI DEI COLLABORATORI ESTERNI

Ogni comportamento posto in essere dai Collaboratori Esterni in contrasto con le linee di condotta indicate dal presente Modello e tale da comportare il rischio di commissione di un Reato sanzionato dal Decreto potrà determinare, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere di incarico o negli accordi di *partnership*, la risoluzione del rapporto contrattuale, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni concreti alla Società, come nel caso di applicazione da parte del giudice delle misure previste dal Decreto.

CAPITOLO 9 VERIFICHE PERIODICHE

Il presente Modello sarà soggetto a due tipi di verifiche:

- **sugli atti:** annualmente si procederà ad una verifica dei principali atti societari e dei contratti di maggior rilevanza conclusi dalla Società nelle Aree di Rischio;
- **sulle procedure:** periodicamente sarà verificato l'effettivo funzionamento del presente Modello con le modalità stabilite dall'OdV. Inoltre, sarà intrapresa una revisione di tutte le segnalazioni ricevute nel corso dell'anno, delle azioni intraprese dall'OdV e dagli altri soggetti interessati, degli eventi considerati rischiosi, della consapevolezza del personale rispetto alle ipotesi di Reato previste dal Decreto, con interviste a campione.

Come esito della verifica, verrà stipulato un rapporto da sottoporre all'attenzione del Consiglio di Amministrazione di NAR S.p.A. (in concomitanza con il rapporto annuale predisposto dall'OdV) che evidenzii le possibili manchevolezze e suggerisca le azioni da intraprendere.