



**Modello Integrato di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D. Lgs. 231/2001, delle infrazioni sportive ex Codice di Giustizia Sportiva e Statuto F.I.G.C. e degli illeciti Safeguarding ex D. Lgs. 39/2021 di U.S. Cremonese S.p.A.**



*Versione n. 3 aggiornata al 30 agosto 2024*



---

*PARTE GENERALE*

---

Storico delle modifiche

Revisione corrente:

**Versione 3.0**

Versione	Causale	Data
1.0	Approvazione del Consiglio di Amm.ne	<i>28/06/2018</i>
2.0	Aggiornamento reati contro la Pubblica Amministrazione, frodi sportive, disposizioni urgenti in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica, reati tributari, reati di contrabbando	<i>28/02/2022</i>
3.0	Aggiornamento ai delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti, estensione delle condotte dei reati <i>ex art. 25-octies</i> D. Lgs. 231/2001, modifica delle fattispecie di reato presupposto di cui all'art. 24-bis, 25-quinquies, 25-sexies e 25-quinquiesdecies, reati contro il patrimonio culturale, introduzione del reato di false o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare, whistleblowing, turbata libertà negli incanti e nella scelta dei contraenti e trasferimento fraudolento di valori. Integrazione con modello safeguarding ed ampliamento del modello sportivo	<i>30/08/2024</i>



# INDICE

PARTE GENERALE.....	2
DEFINIZIONI.....	5
CAPITOLO 1 - DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO .....	7
1.1 Sul Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (Modello 231).....	7
1.1.1 Introduzione .....	7
1.1.2 Natura della responsabilità.....	8
1.1.3 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione .....	8
1.1.4 Fattispecie di reato .....	8
1.1.5 Apparato sanzionatorio .....	11
1.1.6 Tentativo .....	12
1.1.7 Vicende modificative dell'ente .....	12
1.1.8 Reati commessi all'estero .....	14
1.1.9 Procedimento di accertamento dell'illecito.....	14
1.1.10 Valore esimente dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo .....	15
1.1.11 Codici di comportamento (Linee Guida) .....	16
1.1.12 Sindacato di idoneità.....	17
1.2 Sul Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva e dello Statuto F.I.G.C. (Modello di prevenzione) .....	17
1.2.1 Premessa.....	17
1.2.2 Autori delle infrazioni sportive .....	18
1.2.3 Infrazioni sportive .....	18
1.2.4 Apparato sanzionatorio .....	19
1.2.5 Valore esimente e attenuante .....	19
1.3 Sul Modello di organizzazione, gestione e controllo e i Codici di Condotta ai sensi del D. Lgs. 39/2021 (Modello safeguarding) .....	20
1.3.1 Premessa.....	20
1.3.2 Autori degli illeciti safeguarding .....	20
1.3.3 Illeciti safeguarding.....	21
1.3.4 Apparato sanzionatorio .....	22
CAPITOLO 2 - DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE – ELEMENTI DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA SOCIETÀ .	23
2.1 U.S. Cremonese S.p.A. ....	23
2.2 Modello di governance di U.S. Cremonese S.p.A. ....	23
2.3 Modello di Organizzazione di U.S. Cremonese.....	24
CAPITOLO 3 – MODELLO INTEGRATO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E METODOLOGIA SEGUITA PER LA SUA PREDISPOSIZIONE .....	26
3.1 Premessa.....	26
3.2 Il Progetto di U.S. Cremonese per la definizione del proprio modello di organizzazione, gestione e controllo integrato .....	26
3.2.1 Avvio del Progetto e individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding .....	27
3.2.2 Identificazione dei key officer .....	28
3.2.3 Analisi dei processi e delle attività sensibili .....	28
3.2.4 Gap Analysis ed Action Plan .....	29
3.2.5 Definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo .....	29
3.3 Il modello di organizzazione, gestione e controllo integrato di U.S. Cremonese.....	30
3.4 Leadership ed impegno della Direzione.....	32



3.5	Controlli interni e controlli sulle terze parti.....	32
<b>CAPITOLO 4 – L’ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D. LGS. 231/2001 .....</b>		<b>34</b>
4.1	L’Organismo di Vigilanza di U.S. Cremonese .....	34
4.1.1	Principi generali in tema di istituzione, nomina e sostituzione dell’Organismo di Vigilanza.....	35
4.2	Funzioni e poteri dell’Organismo di Vigilanza.....	37
4.3	Obblighi di informazione nei confronti dell’Organismo di Vigilanza – Flussi informativi .....	39
4.3.1	Raccolta e conservazione delle informazioni.....	40
4.3.2	Reporting dell’Organismo di Vigilanza verso gli organi societari .....	40
<b>CAPITOLO 5 – RESPONSABILE SAFEGUARDING .....</b>		<b>42</b>
5.1	Il Responsabile Safeguarding di U.S. Cremonese .....	42
5.2	Funzioni e poteri del Responsabile Safeguarding .....	43
5.3	Obblighi di informazione verso il Responsabile Safeguarding .....	45
5.4	Il sistema di gestione delle segnalazioni Safeguarding.....	45
<b>CAPITOLO 6 - SISTEMA DISCIPLINARE .....</b>		<b>48</b>
6.1	Funzione del sistema disciplinare .....	48
6.2	Sanzioni e misure disciplinari .....	49
6.2.1	Sanzioni nei confronti dei Dipendenti .....	49
6.2.2	Sanzioni nei confronti dei Dirigenti.....	50
6.2.3	Sanzioni nei confronti degli Amministratori .....	50
6.2.4	Sanzioni nei confronti dei Sindaci .....	50
6.2.5	Sanzioni nei confronti di collaboratori esterni.....	51
6.2.6	Misure nei confronti dell’Organismo di Vigilanza e del Responsabile Safeguarding.....	51
6.2.7	Sanzioni in caso di violazione della normativa sul Whistleblowing .....	51
<b>CAPITOLO 7 - PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE.....</b>		<b>53</b>
7.1	Premessa.....	53
7.2	Dipendenti, giocatori e soggetti tesserati .....	54
7.3	Componenti degli organi sociali e soggetti con funzioni di rappresentanza della Società .....	54
7.4	Organismo di Vigilanza e Responsabile Safeguarding .....	55
7.5	Altri destinatari .....	55
<b>CAPITOLO 8 - ADOZIONE DEL MODELLO INTEGRATO – CRITERI DI VIGILANZA, DI AGGIORNAMENTO E DI ADEGUAMENTO DEL MODELLO INTEGRATO .....</b>		<b>56</b>
8.1	Verifiche e controlli sul Modello Integrato.....	56
8.2	Aggiornamento e adeguamento .....	56
<b>CAPITOLO 9 – SISTEMI DI SEGNALAZIONE (WHISTLEBLOWING) .....</b>		<b>58</b>
9.1	Whistleblowing .....	58



---

## DEFINIZIONI

---

Le seguenti definizioni si riferiscono a tutte le parti del Modello Integrato di Organizzazione, Gestione e Controllo, fatte salve ulteriori eventuali definizioni contenute nelle singole Parti Speciali.

### **Aree di rischio**

Le aree di attività di Unione Sportiva Cremonese S.p.A. nel cui ambito risulta profilarsi il rischio di commissione dei reati, delle infrazioni sportive e degli illeciti safeguarding.

### **Destinatari**

Gli esponenti societari (amministratori, sindaci, liquidatori e dipendenti di Unione Sportiva Cremonese S.p.A., nonché tesserati, operatori sportivi, ecc.), i collaboratori esterni e, più in generale, tutti coloro che, a qualunque titolo, intrattengono rapporti con Unione Sportiva Cremonese S.p.A. o comunque partecipano alla sua attività, compresi tutti i soggetti indicati dall'art. 2 del Codice di Giustizia Sportiva.

### **Decreto 231**

Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e successive modifiche e integrazioni.

### **Decreto safeguarding**

Il Decreto Legislativo 28 febbraio 2021, n. 39 e successive modifiche e integrazioni.

### **Illeciti safeguarding**

Le fattispecie di abuso, violenza e discriminazione indicate all'art. 3 delle Linee Guida della Federazione Italiana Giuoco Calcio (F.I.G.C.) in materia safeguarding.

### **Incaricati di Pubblico Servizio**

*Ai sensi dell'art. 358 c.p. "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".*

### **Infrazioni sportive**

Illeciti ai sensi dell'art. 22 e ss. del Codice di Giustizia Sportiva.

### **Modello 231**

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal D. Lgs. 231/2001, nonché dall'art. 7, comma 5, dello Statuto F.I.G.C. e dall'art. 16, comma 4, del D. Lgs. 39/2021.

### **Modello di prevenzione**

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dall'art. 7 del Codice di Giustizia Sportiva e dall'art. 7 dello Statuto della F.I.G.C.



## **Modelli e Codici di Condotta safeguarding**

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e Codice Etico previsto dall'art. 16 del D. Lgs. 39/2016.

## **Organismo di Vigilanza**

L'organismo interno di controllo, preposto alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Integrato, ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e del Codice di Giustizia Sportiva.

## **Organi di controllo**

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

## **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.

## **Pubblici Ufficiali**

Ai sensi dell'art. 357 c.p. *“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**

Le fattispecie di reato e di illecito alle quali si applica la disciplina prevista dal D. Lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti.

## **Responsabile interno (o Key Officer)**

Soggetto che, in base a funzioni e responsabilità, ha una conoscenza approfondita delle aree/attività sensibili, nonché dei meccanismi di controllo attualmente in essere.

## **Responsabile safeguarding**

Soggetto interno di controllo, preposto alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Integrato, ai sensi del D. Lgs. 39/2021 e delle Linee Guida F.I.G.C.

## **Società (o U.S. Cremonese)**

Unione Sportiva Cremonese S.p.A.

## **Soggetti Apicali**

Le 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 persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso.

## **Soggetti Sottoposti (o subordinati)**

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



---

## CAPITOLO 1 - DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

---

### 1.1 Sul Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (Modello 231)

#### 1.1.1 Introduzione

Con il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (di seguito, il “**D. Lgs. 231/2001**” o il “**Decreto 231**”), in attuazione della delega conferita al Governo con l’art. 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300, è stata dettata la disciplina della “*responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato*”.

In particolare, tale disciplina si applica agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica.

Il D. Lgs. 231/2001 trova la sua genesi primaria in alcune convenzioni internazionali e comunitarie ratificate dall’Italia che impongono di prevedere forme di responsabilità degli enti collettivi per talune fattispecie di reato.

Secondo la disciplina introdotta dal Decreto 231, infatti, le società possono essere ritenute “responsabili” per alcuni reati commessi o tentati, anche nell’interesse o a vantaggio delle società stesse, da esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti “in posizione apicale” o semplicemente “apicali”) e da coloro che sono sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi (art. 5, comma 1, D. Lgs. 231/2001).

La responsabilità amministrativa delle società è autonoma rispetto alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato e si affianca a quest’ultima.

Tale ampliamento di responsabilità mira sostanzialmente a coinvolgere nella punizione di determinati reati il patrimonio delle società e, in ultima analisi, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore del decreto in esame, non pativano conseguenze dirette dalla realizzazione di reati commessi, nell’interesse o a vantaggio della propria società, da amministratori e/o dipendenti.

Il D. Lgs. 231/2001 innova l’ordinamento giuridico italiano in quanto alle società sono ora applicabili, in via diretta ed autonoma, sanzioni di natura sia pecuniaria che interdittiva in relazione a reati ascritti a soggetti funzionalmente legati alle società.

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

La responsabilità amministrativa della società è in ogni caso esclusa se i soggetti apicali e/o i loro sottoposti hanno agito nell’interesse esclusivo proprio o di terzi.



### **1.1.2 Natura della responsabilità**

Con riferimento alla natura della responsabilità amministrativa ex D. Lgs. 231/2001, la Relazione illustrativa al Decreto 231 sottolinea la *“nascita di un tertium genus che coniuga i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni dell’efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia”*.

Il D. Lgs. 231/2001 ha, infatti, introdotto nel nostro ordinamento una forma di responsabilità delle società di tipo “amministrativo” – in ossequio al dettato dell’art. 27, comma 1, della nostra Costituzione – ma con numerosi punti di contatto con una responsabilità di tipo “penale”.

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

### **1.1.3 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all’altrui direzione**

Come sopra anticipato, secondo il D. Lgs. 231/2001, la società è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:

- da *“persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell’ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell’ente stesso”* (i sopra definiti soggetti “in posizione apicale” o “apicali”; art. 5, comma 1, lett. a), D. Lgs. 231/2001);
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali (i c.d. soggetti sottoposti all’altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), D. Lgs. 231/2001).

È opportuno, altresì, ribadire che la società non risponde, per espressa previsione legislativa (art. 5, comma 2, D. Lgs. 231/2001), se le persone su indicate hanno agito nell’interesse esclusivo proprio o di terzi.

### **1.1.4 Fattispecie di reato**

In base al D. Lgs. 231/2001, l’ente può essere ritenuto responsabile soltanto per i reati espressamente richiamati dagli artt. 24 e 25-*duodevicies* del D. Lgs. 231/2001, se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati ex art. 5, comma 1, del Decreto 231 stesso o nel caso di specifiche previsioni legali che al Decreto 231 facciano rinvio, come nel caso dell’art. 10 della Legge 146/2006.

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

- **delitti contro la Pubblica Amministrazione**, si tratta del primo gruppo di reati originariamente individuato dal Decreto 231 (artt. 24 e 25). La Legge 3/2019 ha modificato l’art. 25, introducendo il reato di traffico di influenze illecite, inasprendo le sanzioni interdittive dei commi 2 e 3 e inserendo, con il comma 5-*bis*, una riduzione delle sanzioni interdittive. Il D. Lgs. 75/2020 di attuazione della Direttiva UE 1371/2017 ha introdotto ulteriori fattispecie di reato in materia di



rapporti con la Pubblica Amministrazione, quali: frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.), frode ai danni del Fondo europeo agricolo di garanzia e del Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (art. 2, Legge 898/1986), peculato (art. 314, comma 1, c.p.), peculato mediante profitto dell'errore altrui (art. 316 c.p.) e abuso d'ufficio (art. 323 c.p.). Il Decreto Legge 13/2022 ha modificato i reati di malversazione di erogazioni pubbliche (art. 316-*bis* c.p.), indebita percezione di erogazioni pubbliche (art. 316-*ter* c.p.), truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-*bis* c.p.). La Legge 137/2023 ha introdotto nel novero 231 i reati di turbata libertà degli incanti (art. 353 c.p.) e turbata libertà del procedimento di scelta del contraente (art. 353-*bis* c.p.). Il Decreto Legge 92/2024, convertito con Legge 112/2024, ha da ultimo eliminato il delitto di abuso d'ufficio (art. 323 c.p.) e introdotto il nuovo delitto di indebita destinazione di denaro o cose mobili (art. 314-*bis* c.p.);

- **falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento**, si tratta dei delitti contro la fede pubblica e dei delitti di contraffazione richiamati dall'art. 25-*bis* del D. Lgs. 231/2001, convertito con modifiche dalla Legge 99/2009, art. 15;
- **reati societari**, il D. Lgs. 11 aprile 2002, n. 61, nell'ambito della riforma del diritto societario, ha previsto l'estensione del regime di responsabilità amministrativa degli enti anche a determinati reati societari (quali, false comunicazioni sociali e illecita influenza sull'assemblea, richiamati dall'art. 25-*ter*, D. Lgs. 231/2001). Il D. Lgs. 19/2023 ha ampliato tale famiglia di reati, introducendo il delitto di false o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare (art. 54, D. Lgs. 19/2023);
- **delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico** (richiamati dall'art. 25-*quater*, D. Lgs. 231/2001, introdotto dall'art. 3 della Legge 7/2003). Si tratta dei “*delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali*”, nonché dei delitti, diversi da quelli sopra indicati, “*che siano comunque stati posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione Internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9 dicembre 1999*”);
- **abusi di mercato**, richiamati dall'art. 25-*sexies* del Decreto 231, come introdotto dall'art. 9 della Legge 62/2005 e successivamente modificato dal D. Lgs. 107/2018 e dalla Legge 238/2021;
- **delitti contro la personalità individuale**, previsti dall'art. 25-*quinqüies*, introdotto nel Decreto 231 dall'art. 5 della Legge 228/2003, quali la prostituzione minorile, la pornografia minorile, la tratta di persone e la riduzione e mantenimento in schiavitù, l'intermediazione illecita e lo sfruttamento del lavoro;
- **reati transnazionali**, l'art. 10 della Legge 146/2006 prevede la responsabilità amministrativa della società anche con riferimento ai reati specificati dalla stessa legge che presentino la caratteristica della transnazionalità;
- **delitti contro la vita e l'incolumità individuale**, l'art. 25-*quater*.1 del Decreto 231 prevede tra i reati 231 le pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili;
- **delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro**, l'art. 25-*septies* prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai delitti di cui agli articoli 589 e 590, comma 3, del codice penale (omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime), commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro;
- **reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio**, l'art. 25-*octies* del Decreto 231 stabilisce l'estensione della responsabilità dell'ente anche con riferimento ai reati previsti dagli articoli 648, 648-*bis*, 648-*ter* e 648-*ter*.1 del codice penale;
- **delitti informatici e trattamento illecito dei dati**, l'art. 24-*bis* del Decreto 231 prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai delitti di cui agli articoli 491-*bis*, 615-*ter*, 615-*quater*, 615-*quinqüies*, 617-*quater*, 617-*quinqüies*, 635-*bis*, 635-*ter*, 635-*quater*, 635-*quater*.1 (introdotto dalla Legge 90/2024), 635-*quinqüies* e 640-*quinqüies* del codice penale,



modificato dalla Legge 133/2019 riguardante la violazione delle norme in materia di perimetro di sicurezza nazionale cibernetica e dalla Legge 238/2021;

- **delitti di criminalità organizzata**, l'art. 24-ter del Decreto 231 stabilisce l'estensione della responsabilità dell'ente anche con riferimento ai reati previsti dagli articoli 416, comma 6, 416-bis, 416-ter e 630 del codice penale, del reato di cui all'art. 407, comma 2, lett. a), n. 5. c.p.p. e dei delitti previsti all'articolo 74 del Testo Unico di cui al Decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309. La Legge 43/2019 ha modificato l'articolo 416-ter c.p. in merito al reato sul voto di scambio elettorale politico-mafioso. Si richiamano poi gli artt. 600, 601, 601-bis, 602 e 407 c.p., l'art. 2 della Legge 110/1975, e l'art. 73 del D.P.R. 309/1990;
- **delitti contro l'industria e il commercio**, l'art. 25-bis.1 del Decreto 231 prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai delitti di cui agli articoli 513, 513-bis, 514, 515, 516, 517 (modificato dalla Legge 206/2023), 517-ter e 517-quater del codice penale;
- **delitti in materia di violazione del diritto d'autore**, l'art. 25-nonies del Decreto 231 prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai delitti di cui agli articoli 171, comma 1, lettera a-bis), e terzo comma, 171-bis, 171-ter (modificato dal D. Lgs. 19/2023) e 171-septies, 171-octies della Legge 633/1941;
- **induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria** (art. 377-bis c.p.), richiamato dall'art. 25-decies del Decreto 231;
- **reati in materia ambientale**, l'art. 25-undecies del Decreto 231 prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati di cui agli articoli 452-bis, 452-ter, 452-quinquies, 452-sexies, 452-octies, 727-bis e 733-bis del codice penale, alcuni articoli previsti dal D. Lgs. 152/2006 (Testo Unico in materia ambientale), alcuni articoli della Legge 150/1992 a protezione di specie animali e vegetali in via di estinzione e di animali pericolosi, l'art. 3, comma 6, della Legge 549/1993 sulla tutela dell'ozono stratosferico e dell'ambiente e alcuni articoli del D. Lgs. 202/2007 sull'inquinamento provocato dalle navi;
- **reati per l'impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare**, l'art. 25-duodecies del Decreto 231 prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati dell'art. 2, comma 1, D. Lgs. 109/2012 nel caso in cui si utilizzino dei lavoratori stranieri privi del permesso di soggiorno o addirittura scaduto;
- **reati di razzismo e xenofobia**, l'art. 25-terdecies, del Decreto 231 che prevede la responsabilità amministrativa della società in relazione ai delitti di cui all'articolo 3, comma 3-bis, della Legge 654/1975, in seguito abrogato dal D. Lgs. 21/2018 e oggi disciplinato dall'art. 604-bis c.p.;
- **frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati**, la Legge 39/2019 ha ampliato il catalogo dei reati presupposto prevedendo, al nuovo art. 25-quaterdecies del D. Lgs. 231/2001, che l'ente possa essere ritenuto responsabile anche in ipotesi di commissione dei reati di frode in competizione sportiva e di esercizio abusivo di attività di giuoco o di scommessa;
- **reati tributari**, la Legge 157/2019 ha introdotto l'art. 25-quinquiesdecies del Decreto 231, che prevede la responsabilità delle persone giuridiche in relazione alla commissione dei reati di dichiarazione fraudolenta mediante l'uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (art. 2, D. Lgs. 74/2000), dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici (art. 3, D. Lgs. 74/2000), emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (art. 8, D. Lgs. 74/2000), occultamento o distruzione di documenti contabili (art. 10, D. Lgs. 74/2000) e sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte (art. 11, D. Lgs. 74/2000). Successivamente, l'art. 25-quinquiesdecies è stato ampliato dal D. Lgs. 75/2020 di attuazione della Direttiva UE 1371/2017, che ha esteso la responsabilità dell'ente anche ai reati di dichiarazione infedele (art. 4, D. Lgs. 74/2000), omessa dichiarazione (art. 5, D. Lgs. 74/2000), e indebita compensazione (art. 10-ter, D. Lgs. 74/2000). Da ultimo, il D. Lgs. 156/2022 ha rideterminato il concetto di gravi frodi IVA e esteso la punibilità dei reati di dichiarazione infedele e di dichiarazione fraudolenta mediante false fatture e con altri artifici, anche a titolo di mero tentativo, qualora la condotta sia posta in essere al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto nell'ambito di sistemi fraudolenti



transfrontalieri, connessi al territorio di almeno un altro Stato membro dell'Unione Europea, dai quali consegue o possa conseguire un danno complessivo pari o superiore a Euro 10.000.000,00. Da ultimo, il D. Lgs. 87/2004 ha modificato: i) l'art. 10-*quater*, introducendo un nuovo comma 2-*bis* secondo cui la punibilità è esclusa quando, anche per la natura tecnica delle valutazioni, sussistono condizioni di obiettiva incertezza in ordine agli specifici elementi o alle particolari qualità che fondano la spettanza del credito; ii) l'art. 1, definendo i criteri per la distinzione tra crediti "inesistenti" e crediti "non spettanti", rilevante ai fini della fattispecie di reato di cui all'art. 10-*quater*;

- **reati di contrabbando**, di cui al D.P.R. 43/1973, richiamato dall'art. 25-*sexiesdecies* del Decreto 231, aggiunto dal D. Lgs. 75/2020 di attuazione della Direttiva UE 1371/2017;
- **delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti**. Il D. Lgs. 184/2021 ha introdotto l'art. 25-*octies*.1 del Decreto 231, il quale prevede la responsabilità per l'ente in relazione alla commissione dei delitti di indebito utilizzo e falsificazione di strumenti di pagamento diversi dai contanti (art. 493-*ter* c.p.), detenzione e diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a commettere reati riguardanti strumenti di pagamento diversi dai contanti (art. 493-*quater* c.p.) e frode informatica aggravata dalla realizzazione di un trasferimento di denaro, valore monetario o valuta virtuale (art. 640-*ter* c.p.). La successiva Legge 137/2023 ha introdotto nel novero 231 il trasferimento fraudolento di valori (art. 512-*bis* c.p.) (quest'ultimo recentemente modificato dalla Legge 19/2024);
- **delitti contro il patrimonio culturale**. La Legge 22/2022 ha introdotto gli artt. 25-*septiesdecies* e 25-*duodevicies* del Decreto 231, estendendo la responsabilità delle persone giuridiche ai delitti di cui agli artt. 518-*bis* e ss. del codice penale.

Le categorie sopra elencate sono destinate ad aumentare ancora per la tendenza legislativa ad ampliare l'ambito di operatività del Decreto 231, anche in adeguamento ad obblighi di natura internazionale e comunitaria.

### **1.1.5 Apparato sanzionatorio**

Gli artt. 9-23 del D. Lgs. 231/2001 prevedono a carico della società, in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra menzionati, le seguenti sanzioni:

- sanzione pecuniaria (e sequestro conservativo in sede cautelare);
- sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare) di durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (con la precisazione che, ai sensi dell'art. 14, comma 1, D. Lgs. 231/2001, "*Le sanzioni interdittive hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito dell'ente*") che, a loro volta, possono consistere in:
  - interdizione dall'esercizio dell'attività;
  - sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
  - divieto di contrattare con la P.A., salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
  - esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e eventuale revoca di quelli concessi;
  - divieto di pubblicizzare beni o servizi;
  - confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare);
  - pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

La sanzione pecuniaria è determinata dal giudice penale attraverso un sistema basato su "quote" in numero non inferiore a cento e non superiore a mille e di importo variabile fra un minimo di Euro



258,22 e un massimo di Euro 1.549,37. Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina:

- il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità della società nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
- l'importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali della società.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste (e cioè i reati contro la pubblica amministrazione, taluni reati contro la fede pubblica, i delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, i delitti contro la personalità individuale, le pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, i reati transnazionali, i reati in materia di salute e sicurezza, i reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché autoriciclaggio, i delitti informatici e trattamento illecito dei dati, i delitti di criminalità organizzata, i delitti contro l'industria e il commercio, i delitti in materia di violazione del diritto di autore, taluni reati ambientali, i reati per l'impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare, i reati di induzione indebita a dare o promettere utilità, i reati di razzismo e xenofobia, le frodi sportive, i reati tributari e i reati di contrabbando) e purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

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

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

Le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate - nei casi più gravi - in via definitiva. Si segnala, inoltre, la possibile prosecuzione dell'attività della società (in luogo dell'irrogazione della sanzione) da parte di un commissario nominato dal giudice, ai sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del D. Lgs. 231/2001.

### **1.1.6 Tentativo**

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

È esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26, D. Lgs. 231/2001).

### **1.1.7 Vicende modificative dell'ente**

Il D. Lgs. 231/2001 disciplina il regime della responsabilità patrimoniale dell'ente anche in relazione alle vicende modificative dello stesso, quali la trasformazione, la fusione, la scissione e la cessione d'azienda.



Secondo l'art. 27, comma 1, del D. Lgs. 231/2001, risponde dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria l'ente con il suo patrimonio o con il fondo comune, laddove la nozione di patrimonio deve essere riferita alle società e agli enti con personalità giuridica, mentre la nozione di fondo comune concerne le associazioni non riconosciute.

Gli artt. 28-33 del D. Lgs. 231/2001 regolano l'incidenza sulla responsabilità dell'ente delle vicende modificative connesse a operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda. Il Legislatore ha tenuto conto di due esigenze contrapposte:

- da un lato, evitare che tali operazioni possano costituire uno strumento per eludere agevolmente la responsabilità amministrativa dell'ente;
- dall'altro, non penalizzare interventi di riorganizzazione privi di intenti elusivi.

La Relazione illustrativa al D. Lgs. 231/2001 afferma *“Il criterio di massima al riguardo seguito è stato quello di regolare la sorte delle sanzioni pecuniarie conformemente ai principi dettati dal codice civile in ordine alla generalità degli altri debiti dell'ente originario, mantenendo, per converso, il collegamento delle sanzioni interdittive con il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato”*.

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

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

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

Gli enti beneficiari della scissione (sia totale che parziale) sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito al singolo ente.

Tale limite non si applica alle società beneficiarie, alle quali risulta devoluto, anche solo in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato.

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

L'art. 31 del Decreto 231 prevede disposizioni comuni alla fusione e alla scissione, concernenti la determinazione delle sanzioni nell'eventualità che tali operazioni straordinarie siano intervenute prima della conclusione del giudizio. Viene chiarito, in particolare, il principio per cui il giudice deve commisurare la sanzione pecuniaria, secondo i criteri previsti dall'art. 11, comma 2, del Decreto 231, facendo riferimento in ogni caso alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente originariamente responsabile, e non a quelle dell'ente cui dovrebbe imputarsi la sanzione a seguito della fusione o della scissione.

In caso di sanzione interdittiva, l'ente che risulterà responsabile a seguito della fusione o della scissione potrà chiedere al giudice la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, a patto che: (i) la colpa organizzativa che abbia reso possibile la commissione del reato sia stata



eliminata, e (ii) l'ente abbia provveduto a risarcire il danno e messo a disposizione (per la confisca) la parte di profitto eventualmente conseguito. L'art. 32 del D. Lgs. 231/2001 consente al giudice di tener conto delle condanne già inflitte nei confronti degli enti partecipanti alla fusione o dell'ente scisso al fine di configurare la reiterazione, a norma dell'art. 20 del D. Lgs. 231/2001, in rapporto agli illeciti dell'ente risultante dalla fusione o beneficiario della scissione, relativi a reati successivamente commessi. Per le fattispecie della cessione e del conferimento di azienda è prevista una disciplina unitaria (art. 33, D. Lgs. 231/2001). Il cessionario, nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il reato, è solidalmente obbligato al pagamento della sanzione pecuniaria comminata al cedente, con le seguenti limitazioni:

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

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

### **1.1.8 Reati commessi all'estero**

Secondo l'art. 4 del D. Lgs. 231/2001, l'ente può essere chiamato a rispondere in Italia in relazione a reati - contemplati dallo stesso D. Lgs. 231/2001 - commessi all'estero. La Relazione illustrativa al D. Lgs. 231/2001 sottolinea la necessità di non lasciare sfornita di sanzione una situazione criminologica di frequente verifica, anche al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo in oggetto.

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

- (i) il reato deve essere commesso da un soggetto funzionalmente legato all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, D. Lgs. 231/2001;
- (ii) l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- (iii) l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (nei casi in cui la legge prevede che il colpevole - persona fisica - sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso) e, anche in ossequio al principio di legalità di cui all'art. 2 del D. Lgs. 231/2001, solo a fronte dei reati per i quali la sua responsabilità sia prevista da una disposizione legislativa *ad hoc*;
- (iv) sussistendo i casi e le condizioni di cui ai predetti articoli del codice penale, nei confronti dell'ente non procede lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

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

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

Altra regola, ispirata a ragioni di effettività, omogeneità ed economia processuale, è quella dell'obbligatoria riunione dei procedimenti: il processo nei confronti dell'ente dovrà rimanere riunito, per quanto possibile, al processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato



presupposto della responsabilità dell'ente (art. 38, D. Lgs. 231/2001). Tale regola trova un contemperamento nel dettato dello stesso art. 38 che, al comma 2, 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; qualora il rappresentante legale dovesse versare in una situazione di incompatibilità *ex art. 39, D. Lgs. 231/2001*, sarà convocato il Consiglio d'Amministrazione al fine di conferire ad altro soggetto il potere di nominare il difensore di fiducia della Società. In tale occasione, il legale rappresentante che dovesse versare nella predetta situazione di conflitto di interessi, dovrà astenersi dalla votazione e da ogni atto o fatto volto ad influenzare la scelta del Consiglio.

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

Aspetto fondamentale del D. Lgs. 231/2001 è l'attribuzione di un valore esimente ai modelli di organizzazione, gestione e controllo della società.

Nel caso in cui il reato sia stato commesso da un soggetto in posizione apicale, infatti, la società non risponde se prova che (art. 6, comma 1, D. Lgs. 231/2001):

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

Nel caso di reato commesso da soggetti apicali, sussiste, quindi, in capo alla società una presunzione di responsabilità dovuta al fatto che tali soggetti esprimono e rappresentano la politica e, quindi, la volontà dell'ente stesso. Tale presunzione, tuttavia, può essere superata qualora la società riesca a dimostrare la propria estraneità ai fatti contestati al soggetto apicale, provando la sussistenza dei sopra elencati requisiti tra loro concorrenti e, di riflesso, la circostanza che la commissione del reato non 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.

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.

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

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



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

L’art. 7, comma 4, del D. Lgs. 231/2001 definisce, inoltre, i requisiti dell’efficace attuazione dei modelli organizzativi:

- 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.

### **1.1.11 Codici di comportamento (Linee Guida)**

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

Confindustria, in attuazione di quanto previsto al sopra citato articolo, ha definito le Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (di seguito **“Linee guida di Confindustria”**) fornendo, tra l’altro, indicazioni metodologiche per l’individuazione delle aree di rischio (settore/attività nel cui ambito possono essere commessi reati), la progettazione di un sistema di controllo (i c.d. protocolli per la programmazione della formazione e attuazione delle decisioni dell’ente) e i contenuti del modello di organizzazione, gestione e controllo.

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

- identificazione dei rischi e dei protocolli;
- adozione di alcuni strumenti generali, tra cui un codice etico con riferimento ai reati ex D. Lgs. 231/2001 e un sistema disciplinare;
- individuazione dei criteri per la scelta dell’Organismo di Vigilanza, indicazione dei suoi requisiti, compiti e poteri e degli obblighi di informazione.

Le Linee guida di Confindustria sono state trasmesse, prima della loro diffusione, al Ministero della Giustizia, ai sensi dell’art. 6, comma 3, del D. Lgs. 231/2001, affinché quest’ultimo potesse esprimere le proprie osservazioni entro trenta giorni.

La versione aggiornata a marzo 2014 è stata approvata dal Ministero della Giustizia in data 21 luglio 2014. Da ultimo, le Linee Guida di Confindustria sono state aggiornate a giugno 2021.

U.S. Cremonese ha adottato il proprio modello di organizzazione gestione e controllo sulla base delle Linee Guida elaborate dalle principali associazioni di categoria ed il Codice di Giustizia Sportiva.



### 1.1.12 Sindacato di idoneità

L'accertamento della responsabilità della società, attribuito al giudice penale, avviene mediante:

- la verifica della sussistenza del reato presupposto per la responsabilità della società;
- il sindacato di idoneità sui modelli organizzativi adottati.

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

Il giudizio di idoneità va formulato secondo un criterio sostanzialmente *ex ante* per cui il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale nel momento in cui si è verificato l'illecito per saggiare la congruenza del modello adottato. In altre parole, va giudicato idoneo a prevenire i reati il modello organizzativo che, prima della commissione del reato, potesse e dovesse essere ritenuto tale da azzerare o, almeno, minimizzare, con ragionevole certezza, il rischio della commissione del reato successivamente verificatosi.

## 1.2 Sul Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Codice di Giustizia Sportiva e dello Statuto F.I.G.C. (Modello di prevenzione)

### 1.2.1 Premessa

Il Codice di Giustizia Sportiva, al Titolo II “Norme di comportamento”, art. 4, “Obbligatorietà delle disposizioni generali”, comma 1, sancisce un principio fondamentale dell'ordinamento sportivo, in base al quale *“Le società, i dirigenti, gli atleti, i tecnici, gli ufficiali di gara e ogni altro soggetto che svolge attività di carattere agonistico, tecnico, organizzativo, decisionale o comunque rilevante per l'ordinamento federale, sono tenuti all'osservanza dello Statuto, del Codice, delle Norme Organizzative Interne FIGC (NOIF) nonché delle altre norme federali e osservano i principi della lealtà, della correttezza e della probità in ogni rapporto comunque riferibile all'attività sportiva.”*

Il Codice di Giustizia Sportiva all'art. 7 prevede che *“al fine di escludere o attenuare la responsabilità della società di cui all'art. 6, così come anche prevista e richiamata nel Codice, il giudice valuta la adozione, l'idoneità, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto”*.

Lo Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio (F.I.G.C.) prevede, all'art. 7, comma 5, che *“Il Consiglio federale, sentite le Leghe interessate, emana le norme o le linee guida necessarie e vigila affinché le società che partecipano a campionati nazionali adottino modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità in ogni rapporto”*.

In data 1° ottobre 2019, il Consiglio Federale ha approvato le Linee Guida per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo (di seguito **“Modelli di prevenzione”**) idonei a prevenire atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità<sup>1</sup>.

Le Linee Guida F.I.G.C. prevedono, inoltre, che le singole Leghe possano adottare – nel rispetto delle peculiarità organizzative delle società appartenenti alle diverse categorie – disciplinari dedicati a definire i requisiti comuni dei Modelli di prevenzione anche per una o più aree specifiche.

---

<sup>1</sup> Le Linee Guida sono state diffuse con Comunicato ufficiale n. 96/A, pubblicato il 3 ottobre 2019.



Come chiarito nella premessa delle Linee Guida F.I.G.C., i Modelli di prevenzione perseguono finalità diverse rispetto ai modelli organizzativi predisposti ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (di seguito “**Modelli 231**”). Ed infatti i Modelli di prevenzione sono volti a prevenire il compimento da parte delle società di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità previsti dall’ordinamento nazionale e sportivo, mentre i Modelli 231 sono volti a prevenire il compimento di quei reati contemplati dal codice penale, che costituiscono presupposto della responsabilità delle società ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Ciò nonostante, ove la società abbia adottato il Modello 231, le Linee Guida specificano che è opportuno provvedere al coordinamento tra lo stesso Modello 231 e quello di prevenzione.

### **1.2.2 Autori delle infrazioni sportive**

Gli autori delle infrazioni sportive sono chiaramente definiti nell’articolo 2 “Ambito di applicazione soggettivo” del Codice di Giustizia Sportiva, che, alla data di definizione del presente Modello, così recita:

*“1. Il Codice si applica alle società, ai dirigenti, agli atleti, ai tecnici, agli ufficiali di gara e ad ogni altro soggetto che svolge attività di carattere agonistico, tecnico, organizzativo, decisionale o comunque rilevante per l’ordinamento federale.*

*2. Il Codice si applica, altresì, ai soci e non soci cui è riconducibile, direttamente o indirettamente, il controllo delle società, alle persone comunque addette a servizi delle società stesse e a coloro che svolgono qualsiasi attività all’interno o nell’interesse di una società o comunque rilevanti per l’ordinamento federale”.*

### **1.2.3 Infrazioni sportive**

Le infrazioni previste dal Codice di Giustizia Sportiva sono richiamate nel Capo IV e, nello specifico, ai seguenti articoli:

Art. 22 - Doveri generali di comportamento e riservatezza

Art. 23 - Dichiarazioni lesive

Art. 24 - Divieto di scommesse e obbligo di denuncia

Art. 25 - Prevenzione di fatti violenti

Art. 26 - Fatti violenti dei sostenitori

Art. 27 - Codice di regolamentazione della cessione dei titoli di accesso alle manifestazioni calcistiche

Art. 28 - Comportamenti discriminatori

Art. 29 - Esimenti e attenuanti per i comportamenti dei sostenitori

Art. 30 - Illecito sportivo e obbligo di denuncia

Art. 31 - Violazioni in materia gestionale ed economica

Art. 32 - Doveri e divieti in materia di tesseramenti, trasferimenti, cessioni e controlli societari

Art. 33 - Infrazioni relative ad emolumenti, ritenute, contributi e Fondo di fine carriera

Art. 34 - Violazione del vincolo di giustizia

Art. 35 - Condotte violente nei confronti degli ufficiali di gara

Art. 36 - Altre condotte nei confronti degli ufficiali di gara

Art. 37 - Utilizzo di espressione blasfema

Art. 38 - Condotta violenta dei calciatori

Art. 39 - Condotta gravemente antisportiva



#### **1.2.4 Apparato sanzionatorio**

Con specifico riferimento all'ordinamento sportivo, le sanzioni per le quali le società possono avere il riconoscimento di esimenti e attenuanti della cosiddetta responsabilità oggettiva da parte della giustizia sportiva grazie all'adozione del suddetto Modello di prevenzione sono quelle elencate all'interno degli art. 8 e 10 del nuovo Codice di Giustizia Sportiva:

Art. 8 - Sanzioni a carico delle società:

- a) ammonizione;
- b) ammenda;
- c) ammenda con diffida;
- d) obbligo di disputare una o più gare a porte chiuse;
- e) obbligo di disputare una o più gare con uno o più settori privi di spettatori;
- f) squalifica del campo per una o più giornate di gara o a tempo determinato, fino a due anni;
- g) penalizzazione di uno o più punti in classifica; la penalizzazione sul punteggio, che si appalesi inefficace nella stagione sportiva in corso, può essere fatta scontare, in tutto o in parte, nella stagione sportiva seguente;
- h) retrocessione all'ultimo posto in classifica del campionato di competenza o di qualsiasi altra competizione agonistica obbligatoria; in base al principio della afflittività della sanzione, la retrocessione all'ultimo posto comporta sempre il passaggio alla categoria inferiore;
- i) esclusione dal campionato di competenza o da qualsiasi altra competizione agonistica obbligatoria, con assegnazione da parte del Consiglio Federale ad uno dei campionati di categoria inferiore;
- l) non assegnazione o revoca dell'assegnazione del titolo di campione d'Italia o di vincente del campionato, del girone di competenza o di competizione ufficiale;
- m) non ammissione o esclusione dalla partecipazione a determinate manifestazioni;
- n) divieto di tesseramento di calciatori fino a un massimo di due periodi di trasferimento.

Alle società può inoltre essere inflitta la sanzione sportiva della perdita della gara nei casi previsti dall'art. 10 C.G.S.

L'art. 11 rubricato "Sanzioni inerenti alla disputa delle gare" specifica, inoltre, che comportano l'applicazione della sanzione dell'ammonizione o dell'ammenda a carico della società, della sanzione della inibizione temporanea a carico del dirigente accompagnatore ufficiale e della sanzione della squalifica a carico del calciatore:

- a) le infrazioni al divieto di prendere parte a più di una gara ufficiale nello stesso giorno;
- b) le infrazioni alle norme sull'impiego degli assistenti di parte dell'arbitro, salvo quanto previsto dall'art. 10, commi 6 e 7, e purché si tratti di calciatori o soggetti il cui tesseramento sia stato considerato valido per la società utilizzante;
- c) le infrazioni agli obblighi che comportano soltanto adempimenti formali.

#### **1.2.5 Valore esimente e attenuante**

Nel caso di un procedimento sportivo, i Modelli di prevenzione, se correttamente adottati e ritenuti dal giudice idonei, efficaci ed effettivi, consentono alla società di poter avere il riconoscimento di esimenti e attenuanti della cosiddetta responsabilità oggettiva, ai sensi dell'art. 7 del Codice di Giustizia Sportiva<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Art. 7 C.G.S. - Scriminante o attenuante della responsabilità della società.



### **1.3 Sul Modello di organizzazione, gestione e controllo e i Codici di Condotta ai sensi del D. Lgs. 39/2021 (Modello safeguarding)**

#### **1.3.1 Premessa**

Seguendo le prescrizioni dell'art. 16 del D. Lgs. 39/2021, in data 31 Agosto 2023 la F.I.G.C. ha pubblicato il Comunicato Ufficiale 87/A contenente le Linee Guida per la predisposizione, da parte di associazioni e società sportive dilettantistiche e professionistiche affiliate (tra cui, quindi, anche U.S. Cremonese), dei modelli organizzativi e di controllo dell'attività sportiva e dei codici di condotta a tutela dei minori e per la prevenzione delle molestie, della violenza di genere e di ogni altra condizione di discriminazione prevista dal Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198 o per ragioni di etnia, religione, convinzioni personali, disabilità, età, o orientamento sessuale (di seguito “**Modelli safeguarding**” e “**Codici di Condotta safeguarding**”).

Come ulteriormente precisato dall'art. 16 del D. Lgs. 39/2021, FIGC dovrà rielaborare le proprie Linee Guida ogni quattro anni.

L'adozione dei Modelli e Codici di Condotta da parte delle realtà affiliate è obbligatoria per legge. Tale obbligo risponde a un intento di prevenire fenomeni di abuso, violenza e discriminazione tramite lo strumento del modello di organizzazione, gestione e controllo e, quindi, l'adozione di misure di prevenzione e presidi di controllo che assicurino la dignità e il rispetto dei diritti dei tesserati. Si tratta, in buona sostanza, di uno schema preventivo analogo a quello già predisposto dal D. Lgs. 231/2001 (v. *retro*, Cap. 1, par. 1).

Analogamente ai modelli di organizzazione, gestione e controllo *ex* Decreto 231, anche i Modelli safeguarding perseguono una finalità di prevenzione. Tuttavia, i due modelli non coincidono, operando in diversi ambiti di rischio e coinvolgendo soggetti interni differenti. I Modelli safeguarding, inoltre, anticipano l'onere della gestione del rischio a forme di condotta che non necessariamente sono penalmente rilevanti.

È comunque evidente l'intenzione del legislatore di favorire l'integrazione dei due modelli. L'articolo 16, comma 4, del citato D. Lgs. 39/2021, stabilisce infatti che le associazioni e società sportive dilettantistiche e professionistiche già dotate di un Modello 231, lo integrano in base a quanto disposto dal comma 2 del medesimo articolo.

Ciò comporterà pertanto, per gli enti già dotati di Modello 231 (come U.S. Cremonese), l'onere di integrarlo con quanto previsto dalle Linee Guida F.I.G.C.

Analogha disposizione è prevista altresì dall'art. 4 delle medesime Linee Guida Federali.

#### **1.3.2 Autori degli illeciti safeguarding**

Gli illeciti safeguarding possono essere commessi ai danni dei tesserati da chiunque partecipi con qualsiasi funzione o titolo all'attività sportiva di U.S. Cremonese.

---

*“Al fine di escludere o attenuare la responsabilità della società di cui all'art. 6, così come anche prevista e richiamata nel Codice, il giudice valuta l'adozione, l'idoneità, l'efficacia e l'effettivo funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto”.*



### 1.3.3 *Illeciti safeguarding*

Ai sensi dell'art. 3 delle Linee Guida F.I.G.C., costituiscono fattispecie di abuso, violenza e discriminazione:

- a) l'abuso psicologico;
- b) l'abuso fisico;
- c) la molestia sessuale;
- d) l'abuso sessuale;
- e) la negligenza;
- f) l'incuria;
- g) l'abuso di matrice religiosa;
- h) il bullismo, il cyberbullismo;
- i) i comportamenti discriminatori.

Nello specifico, si intendono:

- a) per “abuso psicologico”, qualunque atto indesiderato, tra cui la mancanza di rispetto, il confinamento, la sopraffazione, l'isolamento o qualsiasi altro trattamento che possa incidere sul senso di identità, dignità e autostima, ovvero tale da intimidire, turbare o alterare la serenità del tesserato, anche se perpetrato attraverso l'utilizzo di strumenti digitali;
- b) per “abuso fisico”, qualunque condotta consumata o tentata (tra cui botte, pugni, percosse, soffocamento, schiaffi, calci o lancio di oggetti), che sia in grado in senso reale o potenziale di procurare direttamente o indirettamente un danno alla salute, un trauma, lesioni fisiche o che danneggi lo sviluppo psico-fisico del minore tanto da compromettergli una sana e serena crescita. Tali atti possono anche consistere nell'indurre un tesserato a svolgere (al fine di una migliore performance sportiva) un'attività fisica inappropriata come il somministrare carichi di allenamento inadeguati in base all'età, genere, struttura e capacità fisica oppure forzare ad allenarsi atleti ammalati, infortunati o comunque doloranti, nonché nell'uso improprio, eccessivo, illecito o arbitrario di strumenti sportivi. In quest'ambito rientrano anche quei comportamenti che favoriscono il consumo di alcool, di sostanze comunque vietate da norme vigenti o le pratiche di doping;
- c) per “molestia sessuale”, qualunque atto o comportamento indesiderato e non gradito di natura sessuale, sia esso verbale, non verbale o fisico che comporti una grave noia, fastidio o disturbo. Tali atti o comportamenti possono anche consistere nell'assumere un linguaggio del corpo inappropriato, nel rivolgere osservazioni o allusioni sessualmente esplicite, nonché richieste indesiderate o non gradite aventi connotazione sessuale, ovvero telefonate, messaggi, lettere od ogni altra forma di comunicazione a contenuto sessuale, anche con effetto intimidatorio, degradante o umiliante;
- d) per “abuso sessuale”, qualsiasi comportamento o condotta avente connotazione sessuale, senza contatto, o con contatto e considerata non desiderata, o il cui consenso è costretto, manipolato, non dato o negato. Può consistere anche nel costringere un tesserato a porre in essere condotte sessuali inappropriate o indesiderate, o nell'osservare il tesserato in condizioni e contesti non appropriati;
- e) per “negligenza”, il mancato intervento di un dirigente, tecnico o qualsiasi tesserato, anche in ragione dei doveri che derivano dal suo ruolo, il quale, presa conoscenza di uno degli eventi, o comportamento, o condotta, o atto di cui al presente documento, omette di intervenire



causando un danno, permettendo che venga causato un danno o creando un pericolo imminente di danno. Può consistere anche nel persistente e sistematico disinteresse, ovvero trascuratezza, dei bisogni fisici e/o psicologici del tesserato;

- f) per “incuria”, la mancata soddisfazione delle necessità fondamentali a livello fisico, medico, educativo ed emotivo;

Alcuni esempi di possibile incuria possono essere:

- non permettere ai tesserati di dissetarsi durante le sessioni di allenamento, soprattutto nei periodi estivi, ovvero non fornire supporto adeguato per i bisogni fisici primari;
  - non prestare le corrette e necessarie cure mediche ai tesserati infortunati;
  - non prestare il necessario supporto psicologico e/o emotivo al tesserato che lo richiede o che mostra segni di debolezza;
- g) per “abuso di matrice religiosa”, l’impedimento, il condizionamento o la limitazione del diritto di professare liberamente la propria fede religiosa e di esercitarne in privato o in pubblico il culto purché non si tratti di riti contrari al buon costume;
- h) per “bullismo, cyberbullismo”, qualsiasi comportamento offensivo e/o aggressivo che un singolo individuo o più soggetti possono mettere in atto, personalmente, attraverso i social network o altri strumenti di comunicazione, sia in maniera isolata, sia ripetutamente nel corso del tempo, ai danni di uno o più tesserati con lo scopo di esercitare un potere o un dominio sul tesserato. Possono anche consistere in comportamenti di prevaricazione e sopraffazione ripetuti e atti ad intimidire o turbare un tesserato che determinano una condizione di disagio, insicurezza, paura, esclusione o isolamento (tra cui umiliazioni, critiche riguardanti l’aspetto fisico, minacce verbali, anche in relazione alla performance sportiva, diffusione di notizie infondate, minacce di ripercussioni fisiche o di danneggiamento di oggetti posseduti dalla vittima);
- i) per “comportamenti discriminatori”, qualsiasi comportamento finalizzato a conseguire un effetto discriminatorio basato su etnia, colore, caratteristiche fisiche, genere, status social-economico, prestazioni sportive e capacità atletiche, religione, convinzioni personali, disabilità, età o orientamento sessuale.

#### ***1.3.4 Apparato sanzionatorio***

Le sanzioni sono stabilite da apposito Regolamento adottato da F.I.G.C.



---

*CAPITOLO 2 - DESCRIZIONE DELLA REALTÀ AZIENDALE – ELEMENTI  
DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO  
GENERALE DELLA SOCIETÀ*

---

## **2.1 U.S. Cremonese S.p.A.**

La Società ha per oggetto l'esercizio di attività sportive ed in particolare la formazione, la preparazione e la gestione di squadre di calcio, nonché la promozione e l'organizzazione di gare, tornei e ogni altra attività calcistica in genere, con le finalità e con l'osservanza delle norme e delle direttive della F.I.G.C. e dei suoi organi.

La Società può inoltre compiere ogni operazione di carattere mobiliare, immobiliare e finanziario che sarà ritenuta dal Consiglio di Amministrazione utile, necessaria e pertinente per la realizzazione dello scopo sociale. Potrà promuovere e pubblicizzare la sua attività e la sua immagine utilizzando modelli, disegni ed emblemi, direttamente o a mezzo terzi e detenere partecipazioni anche in società produttive di servizi commerciali, comunque utili al raggiungimento dell'oggetto sociale. Il possesso di partecipazioni in altre società o enti aventi attività analoga o affine è regolato dalle norme e dalla F.I.G.C., nonché dalle disposizioni applicabili in materia.

## **2.2 Modello di governance di U.S. Cremonese S.p.A.**

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da sette membri (lo Statuto prevede che possa essere amministrata da un Amministratore Unico o da un Consiglio di Amministrazione composto al massimo da undici membri). I componenti devono possedere i requisiti di onorabilità e professionalità previsti dalle norme e dalle direttive della F.I.G.C. Qualora gli amministratori siano colpiti da provvedimenti definitivi dell'Autorità Giudiziaria che prevedano pene accessorie incompatibili con la permanenza in carica, sono sospesi dalla carica per il tempo stabilito in tali provvedimenti. Qualora siano invece colpiti da provvedimenti disciplinari emessi dalla F.I.G.C. che comportino la preclusione alla permanenza in qualsiasi rango o categoria della F.I.G.C., decadono automaticamente dalla carica e non possono neanche ricoprire altri incarichi nella Società e le funzioni di rappresentanza nei confronti della F.I.G.C. da questi ricoperte sono svolte da altro amministratore a ciò delegato<sup>3</sup>.

I consiglieri sono nominati dall'assemblea ordinaria, la quale determina anche il numero dei membri dell'organo amministrativo e la durata della loro carica, secondo la normativa vigente<sup>4</sup>.

Il Consiglio di Amministrazione elegge tra i propri membri un Presidente e uno o più Vicepresidenti poiché, in caso di assenza o impedimento del Presidente, le funzioni vengono svolte dal Vice Presidente. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre la facoltà di nominare un Presidente Onorario fra le persone estranee al Consiglio stesso che si siano distinte per il loro contributo all'attività sociale,

---

<sup>3</sup> Art.29 dello Statuto di U.S. Cremonese S.p.A.

<sup>4</sup> Art.30 dello Statuto di U.S. Cremonese S.p.A.



senza però conferire la rappresentanza della Società né alcun potere di gestione all'interno della stessa<sup>5</sup>.

Il Consiglio di Amministrazione può delegare, nel rispetto dei limiti di legge, parte dei propri poteri ad uno o più dei suoi componenti e ad un comitato esecutivo, composto dai consiglieri nominati a farne parte e dal Presidente, determinando il contenuto dei rispettivi mandati. Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono almeno ogni sei mesi al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggiore rilievo. Possono essere nominati altresì Direttori generali e Procuratori, sempre determinandone i poteri<sup>6</sup>.

Al Presidente (eletto dall'Assemblea dei Soci o dallo stesso Consiglio di Amministrazione) e al Consiglio di Amministrazione sono conferiti tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, con la sola eccezione dei poteri riservati, per legge o per previsione dello Statuto di U.S. Cremonese, ad altri Organi Societari.

La rappresentanza legale della Società spetta al Presidente del Consiglio di Amministrazione ed ai Consiglieri muniti di delega, nell'ambito dei poteri a ciascuno conferiti. Chiunque agisca in rappresentanza della Società deve essere in possesso dei requisiti richiesti dalle norme e dalle direttive della F.I.G.C, nonché dalle disposizioni applicabili in materia<sup>7</sup>.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo, e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

L'Assemblea elegge il Collegio Sindacale, che si compone di tre membri effettivi e due supplenti e ne nomina il Presidente<sup>8</sup>.

Il controllo contabile sulla Società è esercitato da un revisore contabile o da una società di revisione iscritta nel registro dei revisori contabili iscritti nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia. L'Assemblea, sentito il Collegio Sindacale, conferisce l'incarico del controllo contabile per la durata di tre esercizi, e determina il corrispettivo spettante al revisore o alla società di revisione per l'intera durata dell'incarico.

### **2.3 Modello di Organizzazione di U.S. Cremonese**

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Presidente a cui è stata affidata la rappresentanza legale e ogni altro potere per la gestione ordinaria della Società nell'ambito del budget approvato dal C.d.A.. Si intende esclusa dalla gestione ordinaria la campagna acquisti e trasferimenti dei calciatori. Sarà compito del Presidente, tuttavia, firmare tutti i contratti sportivi da depositare in Lega.

Inoltre, si rileva che il Presidente può:

- richiedere e sottoscrivere le fidejussioni richieste dalla Federazione di appartenenza, obbligatorie e strettamente necessarie all'iscrizione della Società ai campionati e per la campagna trasferimenti;

---

<sup>5</sup> Art.31 dello Statuto di U.S. Cremonese S.p.A.

<sup>6</sup> Art.32 dello Statuto di U.S. Cremonese S.p.A.

<sup>7</sup> Art.34 dello Statuto di U.S. Cremonese S.p.A.

<sup>8</sup> Art.36 dello Statuto di U.S. Cremonese S.p.A.



- partecipare alle assemblee di Lega, con facoltà di delega in caso di sua impossibilità di presenza;
- operare sui conti correnti bancari di corrispondenza, in particolare:
  - effettuare qualsiasi operazione bancaria in conto corrente o meno presso gli istituti di credito o postali con i quali opera la Società nei limiti degli affidamenti concessi;
  - stipulare contratti di deposito bancario di denaro e titoli di sconto bancario, aprire e chiudere conti correnti bancari e/o conti correnti postali;
  - trarre o girare assegni bancari, emettere o girare vaglia cambiari, trarre, accettare o girare cambiali tratte e altri titoli di credito all'ordine o al portatore;
  - sottoscrivere ogni altra operazione relativa alla gestione dei rapporti con gli istituti di credito;
- svolgere i compiti operativi relativi alla gestione finanziaria della Società.

La struttura societaria prevede che il Direttore Generale risponda direttamente al Presidente.

Rispondono direttamente al Direttore Generale:

- Responsabile Amministrazione Finanza / Controllo
- Direttore Sportivo
- Segretario Generale Responsabile Biglietteria
- Responsabile Ufficio Stampa
- Responsabile Marketing Commerciale
- Delegato per la Sicurezza Stadio
- Support Liaison Officer (S.L.O.)

Rispondono direttamente al Responsabile Amministrazione, Finanza / Controllo:

- Segreteria Amministrativa

Rispondono direttamente al Direttore Sportivo:

- Team Manager
- Responsabile Tecnico Prima Squadra
- Area Osservatori
- Responsabile Settore Giovanile
- Medico Responsabile Sanitario



---

### CAPITOLO 3 – MODELLO INTEGRATO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E METODOLOGIA SEGUITA PER LA SUA PREDISPOSIZIONE

---

#### 3.1 Premessa

L'adozione di un modello integrato di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati *ex D. Lgs. 231/2001*, delle infrazioni sportive *ex Codice di Giustizia Sportiva e Statuto F.I.G.C.* e degli illeciti safeguarding ai sensi del *D. Lgs. 39/2021*, oltre a rappresentare un motivo di esenzione dalla responsabilità della Società con riferimento alla commissione delle menzionate tipologie di illecito, è un atto di responsabilità sociale da parte della Società dal quale scaturiscono benefici per tutti gli *stakeholder: manager*, dipendenti, creditori e tutti gli altri soggetti i cui interessi sono legati alle sorti dell'impresa.

L'introduzione di un sistema di controllo, unitamente alla fissazione e divulgazione di principi etici, migliorando i già elevati *standard* di comportamento adottati dalla Società, assolvono una funzione normativa in quanto regolano comportamenti e decisioni di coloro che quotidianamente sono chiamati ad operare in favore della Società in conformità ai suddetti principi etici e *standard* di comportamento.

La Società ha, quindi, inteso avviare una serie di attività (di seguito, il “**Progetto**”) volte a rendere il proprio Modello Integrato conforme ai requisiti previsti dalle richiamate normative e coerente sia con i principi già radicati nella propria cultura di *governance* sia con l'esigenza di garantire il rispetto degli specifici principi di lealtà, correttezza e probità sanciti dall'art. 4, comma 1 del Codice di Giustizia Sportiva, in conformità alla previsione di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto F.I.G.C.

#### 3.2 Il Progetto di U.S. Cremonese per la definizione del proprio modello di organizzazione, gestione e controllo integrato

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

Il Progetto è articolato nelle cinque fasi sinteticamente riassunte nella tabella che segue.

<i>Fasi</i>	<i>Attività</i>
<i>Fase 1</i>	<b>Avvio del Progetto e individuazione dei processi e attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding.</b> <i>Presentazione del Progetto, raccolta e analisi della documentazione, e preliminare individuazione dei processi/attività nel cui ambito possono astrattamente essere commessi i reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding (processi/attività c.d. “sensibili”).</i>
<i>Fase 2</i>	<b>Identificazione dei key officer.</b> <i>Identificazione dei key officer, ovvero delle persone che, in base a funzioni e responsabilità, hanno una conoscenza approfondita delle aree/attività sensibili,</i>



<b>Fasi</b>	<b>Attività</b>
	<i>nonché dei meccanismi di controllo attualmente in essere, al fine di determinare gli ambiti di intervento e un piano di interviste dettagliato.</i>
<i>Fase 3</i>	<b><i>Analisi dei processi e delle attività sensibili.</i></b> <i>Individuazione e analisi dei processi e delle attività sensibili e dei meccanismi di controllo in essere, con particolare attenzione ai controlli preventivi ed altri elementi/attività di compliance.</i>
<i>Fase 4</i>	<b><i>Gap analysis ed Action Plan.</i></b> <i>Individuazione dei requisiti organizzativi caratterizzanti un idoneo modello di organizzazione, gestione e controllo integrato ai sensi delle normative richiamate e delle azioni di “rafforzamento” dell’attuale sistema di controllo (processi e procedure).</i>
<i>Fase 5</i>	<b><i>Definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo integrato.</i></b> <i>Definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo integrato, articolato in tutte le sue componenti e regole di funzionamento.</i>

Qui di seguito verranno espone le metodologie seguite e i criteri adottati nelle varie fasi del Progetto.

### ***3.2.1 Avvio del Progetto e individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding***

L’art. 6, comma 2, lett. a) del D. Lgs. 231/2001 indica, tra i requisiti del Modello 231, l’individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati espressamente richiamati dal Decreto 231.

L’art. 1 delle Linee Guida F.I.G.C. per l’adozione di Modelli di prevenzione, specifica che la società deve identificare e mappare le situazioni di potenziale esposizione ai rischi di non conformità della gestione della società stessa.

Le “Istruzioni operative per l’individuazione e la valutazione del rischio” safeguarding emanate da F.I.G.C. chiariscono che ciascuna affiliata dovrà procedere alla valutazione e mappatura delle principali situazioni di rischio a cui è esposta, rilevanti ai fini della normativa safeguarding.

Si tratta, in altri termini, di individuare tutte quelle attività e processi aziendali che comunemente vengono definiti “sensibili” (di seguito “**processi sensibili**” e “**attività sensibili**”).

Scopo della Fase 1 è stato appunto l’identificazione degli ambiti aziendali oggetto dell’intervento e l’individuazione preliminare dei processi e delle attività sensibili.

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

La raccolta della documentazione rilevante e l’analisi della stessa da un punto di vista sia tecnico-organizzativo sia legale hanno permesso una prima individuazione dei processi/attività sensibili e una preliminare identificazione delle funzioni responsabili di tali processi/attività.

Di seguito sono elencate le attività svolte nella Fase 1:

- *raccolta della documentazione relativa alla struttura societaria ed organizzativa (organigramma, procure, statuto ecc.);*
- *analisi della documentazione raccolta per la comprensione dei processi tipici della Società;*
- *rilevazione degli ambiti aziendali di attività e delle relative responsabilità funzionali;*



- *individuazione preliminare dei processi/attività sensibili.*

### **3.2.2 Identificazione dei key officer**

Scopo della Fase 2 è stato quello di identificare i responsabili dei processi/attività sensibili, ovvero le risorse con una conoscenza approfondita dei processi/attività sensibili e dei meccanismi di controllo attualmente in essere (di seguito “*key officer*”), completando e approfondendo l’inventario preliminare dei processi/attività sensibili.

Di seguito sono elencate le attività svolte nel corso della Fase 2, al termine della quale è stata definita una preliminare “mappa dei processi/attività sensibili” verso cui indirizzare l’attività di analisi, tramite interviste ed approfondimenti della successiva Fase 3:

- raccolta di ulteriori informazioni attraverso approfondimenti nell’analisi documentale;
- predisposizione della mappa che “incrocia” i processi/attività sensibili con i relativi *key officer*;
- predisposizione del piano di interviste da eseguire nella successiva Fase 3.

### **3.2.3 Analisi dei processi e delle attività sensibili**

Obiettivo della Fase 3 è stato quello di analizzare e formalizzare per ogni processo/attività sensibile individuato nelle Fasi 1 e 2: i) le sue fasi principali, ii) le funzioni e i ruoli/responsabilità dei soggetti interni ed esterni coinvolti, iii) gli elementi di controllo esistenti, al fine di verificare in quali aree/settori di attività si potessero astrattamente realizzare le fattispecie di reato di cui al D. Lgs. 231/2001, nonché le infrazioni sportive ai sensi del C.G.S. e dello Statuto F.I.G.C. e gli illeciti safeguarding ai sensi del D. Lgs. 39/2021.

In questa fase è stata creata una mappa delle attività che, in considerazione degli specifici contenuti, potrebbero essere esposte alla potenziale commissione dei reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001, delle infrazioni sportive ai sensi del C.G.S. e dello Statuto F.I.G.C. e degli illeciti safeguarding ai sensi del D. Lgs. 39/2021.

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

Nella rilevazione del sistema di controllo esistente si sono presi come riferimento, tra l’altro, i seguenti principi di controllo:

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

Le interviste sono state realizzate da professionisti esperti di *risk management* e *process analysis*.

Di seguito sono elencate le diverse attività che hanno caratterizzato la Fase 3, al termine della quale è stata elaborata la “Mappa dei processi/attività sensibili”, i cui contenuti fondamentali sono:

- esecuzione di interviste strutturate con i *key officer* al fine di raccogliere le informazioni necessarie a comprendere:
  - i processi elementari/attività svolte;



- soggetti interni/esterni coinvolti;
  - i relativi ruoli/responsabilità;
  - il sistema dei controlli esistenti;
- condivisione con i *key officer* di quanto emerso nel corso delle interviste;
  - formalizzazione della mappa dei processi/attività sensibili in apposita scheda che raccoglie le informazioni ottenute e le eventuali criticità individuate sui controlli del processo sensibile analizzato.

### **3.2.4 Gap Analysis ed Action Plan**

Lo scopo della Fase 4 è consistito nell'individuazione dei requisiti organizzativi caratterizzanti un modello organizzativo idoneo a prevenire i reati, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding richiamati dalle norme di riferimento e delle azioni di miglioramento del modello organizzativo esistente.

Al fine di rilevare ed analizzare in dettaglio il modello di controllo esistente a presidio dei rischi riscontrati ed evidenziati nell'attività di *risk assessment* sopra descritta e di valutare la conformità del modello stesso alle previsioni normative, è stata effettuata un'analisi comparativa (la c.d. "*gap analysis*") tra il modello organizzativo e di controllo esistente ("*as is*") e un modello astratto di riferimento valutato sulla base del contenuto della disciplina di cui al D. Lgs. 231/2001, al C.G.S., allo Statuto F.I.G.C. e al D. Lgs. 39/2021 ("*to be*").

Attraverso la *gap analysis* è stato possibile individuare aree di miglioramento del sistema di controllo interno esistente ed è stato predisposto un piano di attuazione teso a individuare i requisiti organizzativi caratterizzanti un modello di organizzazione, gestione e controllo conforme a quanto disposto dalle norme di riferimento e le azioni di miglioramento del sistema di controllo interno.

Di seguito sono elencate le attività svolte in questa Fase 4, che si è conclusa dopo la condivisione del documento di *gap analysis* e del piano di attuazione (c.d. *Action Plan*) con i *key officer* individuati e il personale della Società:

- *gap analysis*: analisi comparativa tra il modello organizzativo esistente ("*as is*") ed un modello di organizzazione, gestione e controllo "a tendere" conforme alle previsioni di cui al D. Lgs. 231/2001, al C.G.S., allo Statuto F.I.G.C. e al D. Lgs. 39/2021 ("*to be*") con particolare riferimento, in termini di compatibilità, al sistema delle deleghe e dei poteri, al Codice Etico, al sistema delle procedure aziendali, alle caratteristiche dell'organismo cui affidare il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello;
- predisposizione di un piano di attuazione per l'individuazione dei requisiti organizzativi caratterizzanti un modello integrato di organizzazione, gestione e controllo e delle azioni di miglioramento dell'attuale sistema di controllo.

### **3.2.5 Definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo**

Scopo della Fase 5 è stato quello di predisporre il modello di organizzazione, gestione e controllo integrato della Società, articolato in tutte le sue componenti, secondo le disposizioni del D. Lgs. 231/2001 e le indicazioni fornite dalle principali linee guida di categoria, dal C.G.S., dallo Statuto F.I.G.C. e dal D. Lgs. 39/2021.

La realizzazione della Fase 5 è stata supportata sia dai risultati delle fasi precedenti sia delle scelte di indirizzo degli organi decisionali della Società.



### 3.3 Il modello di organizzazione, gestione e controllo integrato di U.S. Cremonese

La costruzione da parte della Società di un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo integrato (di seguito il “**Modello Integrato**”) ha comportato, dunque, un’attività di *assessment* del modello organizzativo esistente al fine di renderlo coerente con i principi di controllo introdotti dalle norme di riferimento e, conseguentemente, idoneo a prevenire la commissione dei reati, delle infrazioni sportive e degli illeciti safeguarding.

L’adozione di un Modello e di un Codice Etico safeguarding è prescritta dal D. Lgs. 39/2021 e dalle relative Linee Guida F.I.G.C.

L’adozione di un Modello 231 e di un Modello di prevenzione delle infrazioni sportive avviene invece su base volontaria. Come tuttavia chiarito al Cap. 1, il D. Lgs. 231/2001 e il Codice di Giustizia sportiva, attribuisco, unitamente al verificarsi delle altre circostanze, un valore scriminante / attenuante all’adozione ed efficace attuazione di modelli di organizzazione, gestione e controllo nella misura in cui questi ultimi risultino idonei a prevenire, con ragionevole certezza, la commissione, o la tentata commissione, dei reati e infrazioni sportive richiamati dalle norme.

In particolare, ai sensi delle normative richiamate, un modello di organizzazione e gestione deve rispondere alle seguenti esigenze:

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

Alla luce delle considerazioni che precedono, la Società ha inteso predisporre un Modello Integrato che, sulla scorta delle indicazioni fornite dalle norme richiamate, tenesse conto della propria peculiare realtà aziendale, in coerenza con il proprio sistema di *governance* ed in grado di valorizzare i controlli e gli organismi esistenti.

Per quanto l’adozione di specifici modelli di organizzazione, gestione e controllo non rappresenti un obbligo normativo (se non ai fini safeguarding), la Società ha comunque ritenuto tale adozione – in forma integrata – conforme alle proprie politiche aziendali e utile al fine di:

- istituire e/o rafforzare controlli che consentano alla Società di prevenire o di reagire tempestivamente per impedire la commissione dei reati, infrazioni sportive e illeciti safeguarding che comportino la responsabilità amministrativa, disciplinare e sportiva della Società;
- sensibilizzare, con le medesime finalità, tutti i soggetti che collaborano, a vario titolo, con la Società (collaboratori esterni, fornitori, ecc.), richiedendo loro, nei limiti delle attività svolte nell’interesse della Società, di adeguarsi a condotte tali da non comportare il rischio di commissione dei reati, delle infrazioni sportive e degli illeciti safeguarding;
- garantire la propria difesa in sede processuale, adottando gli adempimenti espressamente previsti dall’art. 6 del Decreto 231 nonché dall’art. 7 del Codice di Giustizia Sportiva e dall’art. 7 delle relative Linee Guida F.I.G.C.;
- migliorare l’efficacia e la trasparenza nella gestione delle attività aziendali;



- determinare una piena consapevolezza nel potenziale autore del reato/infrazione/illecito di commettere una violazione (la cui commissione è fortemente condannata e contraria agli interessi della Società anche quando apparentemente potrebbe trarne un vantaggio).

Il Modello Integrato, pertanto, rappresenta un insieme coerente di principi, procedure e disposizioni che: i) incidono sul funzionamento interno della Società e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno e ii) regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire la commissione, o la tentata commissione, dei reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001, delle infrazioni sportive *ex C.G.S.* e Statuto F.I.G.C. e degli illeciti safeguarding ai sensi del D. Lgs. 39/2021.

Il Modello Integrato, così come approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società, comprende i seguenti elementi costitutivi:

- processo di individuazione delle attività aziendali nel cui ambito possono essere commessi i reati, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding;
- previsione di protocolli (o *standard*) di controllo in relazione alle attività sensibili individuate;
- processo di individuazione delle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati, delle infrazioni sportive e degli illeciti safeguarding;
- Organismo di Vigilanza;
- Responsabile safeguarding;
- flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile safeguarding e specifici obblighi di informazione nei loro confronti;
- sistema disciplinare atto a sanzionare la violazione delle disposizioni contenute nel Modello Integrato;
- piano di formazione e comunicazione al personale dipendente e ad altri soggetti che interagiscono con la Società;
- criteri di aggiornamento e adeguamento del Modello Integrato;
- Codice Etico, anche ai fini della normativa safeguarding.

I sopra citati elementi costitutivi sono rappresentati nei seguenti documenti:

- Modello di organizzazione, gestione e controllo integrato (costituito dal presente documento);
- Codice Etico.

Il documento “*Modello Integrato di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D. Lgs. 231/2001, delle infrazioni sportive ex Codice di Giustizia Sportiva e Statuto F.I.G.C. e degli illeciti Safeguarding ex D. Lgs. 39/2021 di U.S. Cremonese S.p.A.*” contiene:

(i) nella Parte Generale, una descrizione relativa:

- al quadro normativo di riferimento;
- alla realtà aziendale, sistema di *governance* e assetto organizzativo della Società;
- alle caratteristiche dell'Organismo di Vigilanza della Società, con specificazione di poteri, compiti e flussi informativi che lo riguardano;
- alle caratteristiche del Responsabile safeguarding della Società, con specificazione di poteri, compiti e flussi informativi che lo riguardano;
- alla funzione del sistema disciplinare e al relativo apparato sanzionatorio;
- al piano di formazione e comunicazione da adottare al fine di garantire la conoscenza delle misure e delle disposizioni del Modello Integrato;
- ai criteri di aggiornamento e adeguamento del Modello Integrato.

(ii) nella Parte Speciale, una descrizione relativa:



- alle fattispecie di reato richiamate dal D. Lgs. 231/2001 che la Società ha stabilito di prendere in considerazione in ragione delle caratteristiche della propria attività nonché alle fattispecie di cui al diritto sportivo e al safeguarding;
- ai processi/attività sensibili e relativi standard di controllo.

Il documento prevede quale parte del Modello Integrato ed elemento essenziale del sistema di controllo il Codice Etico, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione.

Il Codice Etico raccoglie i principi etici e i valori che formano la cultura aziendale, nonché obblighi, divieti, standard di condotta e buone pratiche per tutti coloro che operano nell'interesse della Società, sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione aziendale, al fine di prevenire la commissione dei reati presupposto della responsabilità amministrativa degli enti, le infrazioni sportive e gli illeciti safeguarding, nonché di favorire la creazione di un ambiente sano, sicuro e inclusivo che garantisca la dignità, l'uguaglianza, l'equità e il rispetto dei diritti, la promozione e il pieno sviluppo dei calciatori.

L'approvazione del Codice Etico crea un *corpus* normativo interno coerente ed efficace, con lo scopo di prevenire comportamenti scorretti o non in linea con le direttive della Società ed è completamente ricompreso nel Modello Integrato di U.S. Cremonese.

### **3.4 Leadership ed impegno della Direzione**

Il Consiglio di Amministrazione e i soggetti apicali della Società sono impegnati nella prevenzione di reati, comportamenti contrari ai principi etici di lealtà, correttezza e probità e di safeguarding.

L'impegno del Consiglio di Amministrazione si evince anche dall'adozione del presente Modello Integrato e dall'attribuzione dell'incarico al Responsabile Safeguarding, come descritto nel seguito del documento al Cap 5.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione:

- approva lo stanziamento di adeguate risorse organizzative ed economiche destinate alla attuazione dei Modelli di prevenzione, nell'ambito dell'annuale processo di *budgeting*, valutando i suggerimenti dell'Organismo di Vigilanza e tenendo in considerazione gli esiti del processo di *risk assessment e reporting*;
- adotta il sistema disciplinare che include i regolamenti aziendali applicabili;
- promuove una politica di formazione e comunicazione interna ed esterna, adeguata alla dimensione e al livello agonistico della Società, affidando un incarico specifico all'Organismo di Vigilanza e al Responsabile Safeguarding al fine di sensibilizzare i soggetti interessati in relazione a specifiche situazioni di rischio individuate sulla base del processo di *risk assessment e reporting*;
- appura l'allineamento tra la strategia della Società e le previsioni del Modello Integrato attraverso il *reporting del management* e degli altri organismi di controllo;
- incoraggia la segnalazione di eventuali violazioni del Modello Integrato e del Codice Etico, attraverso l'approvazione della procedura di gestione delle segnalazioni;
- promuove il miglioramento continuo del Modello Integrato.

### **3.5 Controlli interni e controlli sulle terze parti**

La Società adotta controlli interni al fine di minimizzare il rischio che soggetti interni e terze parti possano commettere comportamenti contrari al Modello Integrato e alle normative in esso richiamate.



I controlli interni consistono in tutti i sistemi e i processi di gestione attuati dalla Società per garantire che gli aspetti non finanziari delle proprie attività siano gestiti adeguatamente e nel rispetto della normativa sportiva; i controlli contabili, ad eccezione delle associazioni sportive dilettantistiche in regime di contabilità semplificata, sono invece volti ad assicurare che la Società gestisca in modo appropriato le proprie operazioni finanziarie e registri tali operazioni nella propria contabilità in modo accurato, completo e tempestivo.

I controlli comprendono:

- politiche operative, procedure e processi documentati e redatti in modo chiari, pratico e facile da seguire;
- modalità di gestione delle eccezioni;
- segregazione di ruoli e responsabilità;
- gestione dei processi con modalità informatiche e automatizzate che prevedano appositi blocchi per il passaggio allo *step* successivo del processo;
- valutazioni e audit di conformità.

I controlli interni devono essere sottoposti a verifica e testati al fine di assicurarne la continua efficacia e devono essere strutturati in modo da garantire il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- (i) efficacia ed efficienza nell'impiegare le risorse aziendali, nel proteggere la Società da eventuali perdite e nel salvaguardare il patrimonio della stessa;
- (ii) affidabilità delle informazioni, da intendersi come comunicazioni tempestive e veritiere, a garanzia del corretto svolgimento di ogni processo decisionale.

Con specifico riferimento ai controlli sulle terze parti, sono previste procedure di controllo proporzionate al livello di rischio di comportamenti non etici associato alla tipologia di terze parti o alla singola terza parte con cui la Società entra in contatto nell'ambito delle proprie relazioni e che potrebbero comportare conseguenze negative in termini economici e reputazionali per la Società.

U.S. Cremonese sottopone ad adeguati controlli i processi interni alla Società relativi alle attività identificate come a rischio, secondo i seguenti criteri:

- a) stabilendo specifici meccanismi di controllo in relazione a ciascun processo;
- b) attuando i controlli sui processi in conformità ai criteri di cui sub a);
- c) custodendo per il tempo necessario le informazioni documentate in modo da poter confidare nel fatto che i processi siano stati effettuati come pianificato.

L'articolazione dei livelli di controllo è coerente con la dimensione e il livello agonistico della Società, nonché con il profilo di rischio specifico e il contesto normativo in cui la stessa opera e deve essere declinata in funzione dei processi aziendali.

U.S. Cremonese assicura adeguati controlli anche in relazione ai processi societari esternalizzati.



---

*CAPITOLO 4 – L'ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D. LGS.  
231/2001*

---

#### **4.1 L'Organismo di Vigilanza di U.S. Cremonese**

In base alle previsioni del D. Lgs. 231/2001 – art. 6, comma 1, lett. a) e b) – l'ente può essere esonerato dalla responsabilità conseguente alla commissione di reati da parte dei soggetti qualificati ex art. 5 del D. Lgs. 231/2001, se l'organo dirigente ha, fra l'altro:

- adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati considerati;
- affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello Integrato e di curarne l'aggiornamento<sup>9</sup> ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo.

Il compito di vigilare continuativamente sulla diffusa ed efficace attuazione del Modello Integrato, sull'osservanza del medesimo da parte dei destinatari, nonché di proporre l'aggiornamento al fine di migliorarne l'efficienza di prevenzione dei reati e degli illeciti, è affidato a tale organismo istituito dalla Società al proprio interno.

L'affidamento dei suddetti compiti ad un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, unitamente al corretto ed efficace svolgimento degli stessi, rappresenta, quindi, presupposto indispensabile per l'esonero dalla responsabilità prevista dal D. Lgs. 231/2001.

Le Linee Guida di Confindustria<sup>10</sup> suggeriscono che si tratti di un organo caratterizzato dai seguenti requisiti:

- (i) autonomia e indipendenza;
- (ii) professionalità;
- (iii) continuità d'azione.

---

<sup>9</sup> La Relazione illustrativa al D. Lgs. 231/2001 afferma, a tale proposito: “A tal fine, per garantire la massima effettività del sistema, è disposto che la società si avvalga di una struttura che deve essere costituita al suo interno (onde evitare facili manovre volte a preconstituire una patente di legittimità all'operato della società attraverso il ricorso ad organismi compiacenti, e soprattutto per fondare una vera e propria colpa dell'ente)”.

<sup>10</sup> Linee Guida Confindustria: “...i requisiti necessari per assolvere il mandato ed essere, quindi, identificata nell'Organismo voluto dal D. Lgs. 231/2001 possono essere riassunti in:

- **Autonomia ed indipendenza:** tali requisiti sembrano assicurati riconoscendo all'Organismo in esame una posizione autonoma e imparziale, prevedendo il “riporto” al massimo vertice operativo aziendale, vale a dire al Consiglio di Amministrazione.
- **Professionalità:** questo connotato si riferisce al bagaglio di strumenti e tecniche che l'Organismo deve possedere per poter svolgere efficacemente l'attività assegnata. Si tratta di tecniche specialistiche proprie di chi svolge attività “ispettiva”, ma anche consulenziale di analisi dei sistemi di controllo e di tipo giuridico e, più in particolare, penalistico. Quanto all'attività ispettiva e di analisi del sistema di controllo, è evidente il riferimento - a titolo esemplificativo - al campionamento statistico; alle tecniche di analisi e valutazione dei rischi; alle misure per il loro contenimento (procedure autorizzative; meccanismi di contrapposizione di compiti; ecc.); al flow-charting di procedure e processi per l'individuazione dei punti di debolezza; alle tecniche di intervista e di elaborazione di questionari; ad elementi di psicologia; alle metodologie per l'individuazione di frodi; ecc. Si tratta di tecniche che possono essere utilizzate a posteriori, per accertare come si sia potuto verificare un reato delle specie in esame e chi lo abbia commesso (approccio ispettivo); oppure in via preventiva, per adottare - all'atto del disegno del Modello e delle successive modifiche - le misure più idonee a prevenire, con ragionevole certezza, la commissione dei reati medesimi (approccio di tipo consulenziale); o, ancora, correntemente per verificare che i comportamenti quotidiani rispettino effettivamente quelli codificati.
- **Continuità di azione:** per poter dare la garanzia di efficace e costante attuazione di un modello così articolato e complesso quale è quello delineato, soprattutto nelle aziende di grandi e medie dimensioni si rende necessaria la presenza di una struttura dedicata esclusivamente ed a tempo pieno all'attività di vigilanza sul Modello, priva di mansioni operative che possano portarla ad assumere decisioni con effetti economico-finanziari”.



I requisiti dell'autonomia e dell'indipendenza richiederebbero l'assenza, in capo all'Organismo di Vigilanza (di seguito anche "OdV"), di compiti operativi che, rendendolo partecipe di decisioni e attività operative, ne metterebbero a repentaglio l'obiettività di giudizio, la previsione di riporti dell'OdV al massimo vertice aziendale nonché la previsione, nell'ambito dell'annuale processo di *budgeting*, di risorse finanziarie destinate al funzionamento dell'Organismo stesso.

Il requisito della professionalità deve essere inteso come il bagaglio di conoscenze teoriche e pratiche a carattere tecnico-specialistico necessarie per svolgere efficacemente le funzioni di Organismo di Vigilanza, ossia le tecniche specialistiche proprie di chi svolge attività ispettiva e consulenziale.

Il D. Lgs. 231/2001 non fornisce indicazioni circa la composizione dell'Organismo di Vigilanza<sup>11</sup>.

In assenza di tali indicazioni, la Società ha optato per una soluzione che, tenuto conto delle finalità perseguite dalla legge, fosse in grado di assicurare, in relazione alle proprie dimensioni e alla propria complessità organizzativa, l'effettività dei controlli cui l'Organismo di Vigilanza è preposto, nel rispetto dei requisiti anche di autonomia e indipendenza in precedenza evidenziati.

In questo quadro, l'Organismo di Vigilanza della Società è un organismo monocratico individuato in virtù delle competenze professionali maturate e delle caratteristiche personali, quali una spiccata capacità di controllo, indipendenza di giudizio ed integrità morale.

#### ***4.1.1 Principi generali in tema di istituzione, nomina e sostituzione dell'Organismo di Vigilanza***

L'Organismo di Vigilanza della Società è istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione e resta in carica per il periodo stabilito in sede di nomina e comunque fino a quando resta in carica il Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato, ed è rieleggibile.

La nomina dell'Organismo di Vigilanza è condizionata alla presenza dei requisiti soggettivi di eleggibilità<sup>12</sup>.

Nella scelta dei componenti gli unici criteri rilevanti sono quelli che attengono alla specifica professionalità e competenza richiesta per lo svolgimento delle funzioni dell'OdV, all'onorabilità e all'assoluta autonomia e indipendenza rispetto alla stessa. Il Consiglio di Amministrazione, in sede di nomina, deve dare atto della sussistenza dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità dei suoi membri.

---

<sup>11</sup> Le Linee guida di Confindustria precisano che la disciplina dettata dal D. Lgs. 231/2001 "non fornisce indicazioni circa la composizione dell'Organismo di vigilanza (Odv). Ciò consente di optare per una composizione sia monosoggettiva che plurisoggettiva. Nella composizione plurisoggettiva possono essere chiamati a far parte dell'Odv componenti interni ed esterni all'ente (...). Sebbene in via di principio la composizione sembri indifferente per il legislatore, tuttavia, la scelta tra l'una o l'altra soluzione deve tenere conto delle finalità perseguite dalla legge e, quindi, deve assicurare il profilo di effettività dei controlli in relazione alla dimensione ed alla complessità organizzativa dell'ente". Confindustria, *Linee guida*, cit., nella versione definitiva aggiornata a giugno 2021.

<sup>12</sup> "Ciò vale, in particolare, quando si opti per una composizione plurisoggettiva dell'Organismo di vigilanza ed in esso vengano a concentrarsi tutte le diverse competenze professionali che concorrono al controllo della gestione sociale nel tradizionale modello di governo societario (es. un componente del Collegio sindacale o il preposto al controllo interno). In questi casi l'esistenza dei requisiti richiamati viene già assicurata, anche in assenza di ulteriori indicazioni, dalle caratteristiche personali e professionali richieste dall'ordinamento per gli amministratori indipendenti, per i sindaci e per il preposto ai controlli interni". Confindustria, *Linee guida*, cit., nella versione definitiva aggiornata a giugno 2021.



In particolare, in seguito all'approvazione del Modello Integrato o, in caso di nuove nomine, all'atto del conferimento dell'incarico, il soggetto designato a ricoprire la carica di componente dell'Organismo di Vigilanza deve rilasciare una dichiarazione nella quale attesta l'assenza dei seguenti motivi di ineleggibilità:

- relazioni di parentela, coniugio o affinità entro il IV grado con componenti del Consiglio di Amministrazione, sindaci della Società e revisori incaricati dalla società di revisione;
- conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società, tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dal ruolo e dai compiti propri dell'Organismo di Vigilanza;
- titolarità, diretta o indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare una notevole influenza sulla Società;
- funzioni di amministrazione – nei tre esercizi precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza ovvero all'instaurazione del rapporto di consulenza/collaborazione con lo stesso OdV – di imprese sottoposte a fallimento, liquidazione coatta amministrativa o altre procedure concorsuali;
- sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, ovvero sentenza di applicazione della pena su richiesta (il c.d. patteggiamento), in Italia o all'estero, per i delitti richiamati dal D. Lgs. 231/2001 od altri delitti comunque incidenti sulla moralità professionale e sull'onorabilità;
- condanna, con sentenza anche non passata in giudicato, a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;
- pendenza di un procedimento per l'applicazione di una misura di prevenzione di cui alla Legge 27 dicembre 1956, n. 1423 e alla Legge 31 maggio 1965, n. 575 ovvero pronuncia del decreto di sequestro *ex art. 2-bis* della Legge n. 575/1965 ovvero decreto di applicazione di una misura di prevenzione, sia essa personale o reale;
- mancanza dei requisiti soggettivi di onorabilità previsti dal D. M. del 30 marzo 2000, n. 162 per i membri del Collegio Sindacale di società quotate, adottato ai sensi dell'art. 148, comma 4, del TUF.

Laddove alcuno dei motivi di ineleggibilità dovesse configurarsi a carico di un soggetto nominato, e ciò venisse accertato da una delibera del Consiglio di Amministrazione, questi decadrà automaticamente dalla carica.

L'Organismo di Vigilanza potrà giovare – sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità – nello svolgimento dei compiti affidatigli, della collaborazione di tutte le funzioni e strutture della Società ovvero di consulenti esterni, avvalendosi delle rispettive competenze e professionalità. Tale facoltà consente all'Organismo di Vigilanza di assicurare un elevato livello di professionalità e la necessaria continuità di azione.

I sopra richiamati motivi di ineleggibilità devono essere considerati anche con riferimento ad eventuali consulenti esterni coinvolti nell'attività e nello svolgimento dei compiti propri dell'Organismo di Vigilanza.

In particolare, all'atto del conferimento dell'incarico, il consulente esterno deve rilasciare apposita dichiarazione nella quale attesta:

- l'assenza dei sopra elencati motivi di ineleggibilità o di ragioni ostative all'assunzione dell'incarico (ad esempio: conflitti di interesse, relazioni di parentela con componenti del Consiglio di Amministrazione, soggetti apicali in genere, sindaci della Società e revisori incaricati dalla società di revisione, ecc.);
- la circostanza di essere stato adeguatamente informato delle disposizioni e delle regole comportamentali previste dal Modello Integrato.



La revoca dei poteri propri dell'Organismo di Vigilanza e l'attribuzione di tali poteri ad altro soggetto, potrà avvenire soltanto per giusta causa (anche legata ad interventi di ristrutturazione organizzativa della Società) mediante un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione e con l'approvazione del Collegio Sindacale.

A tale proposito, per "giusta causa" di revoca dei poteri connessi con l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza si intendono, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- una grave negligenza nell'assolvimento dei compiti connessi con l'incarico quali: l'omessa redazione della relazione informativa semestrale o della relazione riepilogativa annuale sull'attività svolta cui l'OdV è tenuto; l'omessa redazione del programma di vigilanza;
- l'omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza – secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 1, lett. d), D. Lgs. 231/2001 – risultante da una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, emessa nei confronti della Società ai sensi del D. Lgs. 231/2001 ovvero da sentenza di applicazione della pena su richiesta (il c.d. patteggiamento);
- nel caso di membro interno, l'attribuzione di funzioni e responsabilità operative all'interno dell'organizzazione aziendale incompatibili con i requisiti di autonomia e indipendenza e continuità di azione propri dell'Organismo di Vigilanza. In ogni caso qualsiasi provvedimento di disposizione di carattere organizzativo che lo riguardi (ad es. cessazione rapporto di lavoro, spostamento ad altro incarico, licenziamento, provvedimenti disciplinari, nomina di nuovo responsabile) dovrà essere portato alla presa d'atto del Consiglio di Amministrazione;
- nel caso di membro esterno, gravi e accertati motivi di incompatibilità che ne vanifichino indipendenza e autonomia;
- il venir meno di anche uno solo dei requisiti di eleggibilità.

Qualsiasi decisione riguardante i singoli membri o l'intero Organismo di Vigilanza relative a revoca, sostituzione o sospensione sono di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione.

## 4.2 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

Le attività poste in essere dall'Organismo di Vigilanza non possono essere sindacate da alcun altro organo o funzione della Società. L'attività di verifica e di controllo svolta dall'OdV è, infatti, strettamente funzionale agli obiettivi di efficace attuazione del Modello Integrato e non può surrogare o sostituire le funzioni di controllo istituzionali della Società.

All'Organismo di Vigilanza sono conferiti i poteri di iniziativa e controllo necessari per assicurare un'effettiva ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello Integrato, secondo quanto stabilito dall'art. 6 del D. Lgs. 231/2001.

L'Organismo dispone di autonomi poteri di iniziativa, intervento e controllo, che si estendono a tutti i settori e funzioni della Società, poteri che devono essere esercitati al fine di svolgere efficacemente e tempestivamente le funzioni previste nel Modello Integrato e dalle norme di attuazione del medesimo.

In particolare, all'Organismo di Vigilanza sono affidati, per l'espletamento e l'esercizio delle proprie funzioni, i seguenti compiti e poteri<sup>13</sup>:

---

<sup>13</sup> Le attività che l'Organismo è chiamato ad assolvere, anche sulla base delle indicazioni contenute agli artt. 6 e 7 del D. Lgs. 231/2001, possono così schematizzarsi:

- vigilanza sull'**effettività** del modello, che si sostanzia nella verifica della coerenza tra i comportamenti concreti ed il modello istituito;



- disciplinare il proprio funzionamento anche attraverso l'introduzione di un regolamento delle proprie attività che preveda: la calendarizzazione delle attività, la determinazione delle cadenze temporali dei controlli, l'individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, la disciplina dei flussi informativi provenienti dalle strutture aziendali;
- vigilare sul funzionamento del Modello Integrato sia rispetto alla prevenzione della commissione dei reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001 sia con riferimento alla capacità di far emergere il concretizzarsi di eventuali comportamenti illeciti;
- svolgere periodica attività ispettiva e di controllo, di carattere continuativo - con frequenza temporale e modalità predeterminata dal Programma delle attività di vigilanza - e controlli a sorpresa, in considerazione dei vari settori di intervento o delle tipologie di attività e dei loro punti critici, al fine di verificare l'efficienza ed efficacia del Modello Integrato;
- accedere liberamente presso qualsiasi direzione e unità della Società – senza necessità di alcun consenso preventivo – per richiedere ed acquisire informazioni, documentazione e dati, ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal D. Lgs. 231/2001, da tutto il personale dipendente. Nel caso in cui venga opposto un motivato diniego all'accesso agli atti, l'OdV redige, qualora non concordi con la motivazione opposta, un rapporto da trasmettere al Consiglio di Amministrazione;
- richiedere informazioni rilevanti o l'esibizione di documenti, anche informatici, pertinenti alle attività di rischio, agli amministratori, agli organi di controllo, alle società di revisione, ai collaboratori, ai consulenti e in generale a tutti i soggetti tenuti all'osservanza del Modello Integrato. L'obbligo di questi ultimi di ottemperare alla richiesta dell'OdV deve essere inserito nei singoli contratti.
- curare, sviluppare e promuovere il costante aggiornamento del Modello Integrato, formulando, ove necessario, all'organo dirigente le proposte per eventuali aggiornamenti e adeguamenti da realizzarsi mediante le modifiche e/o le integrazioni che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di: i) significative violazioni delle prescrizioni del Modello Integrato; ii) significative modificazioni dell'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa; iii) modifiche normative;
- verificare il rispetto delle procedure previste dal Modello Integrato e rilevare gli eventuali scostamenti comportamentali che dovessero emergere dall'analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni alle quali sono tenuti i responsabili delle varie funzioni e procedere secondo quanto disposto nel Modello Integrato;
- assicurare il periodico aggiornamento del sistema di identificazione delle aree sensibili, mappatura e classificazione delle attività sensibili;
- curare i rapporti e assicurare i flussi informativi di competenza verso il Consiglio di Amministrazione, nonché verso il Collegio Sindacale;
- promuovere interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del D. Lgs. 231/2001 e del Modello, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali,

- 
- *disamina in merito all'**adeguatezza** del modello, ossia della sua reale (e non meramente formale) capacità di prevenire, in linea di massima, i comportamenti vietati;*
  - *analisi circa il **mantenimento** nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del modello;*
  - *cura del necessario **aggiornamento** in senso dinamico del modello, nell'ipotesi in cui le analisi operate rendano necessario effettuare correzioni ed adeguamenti. Tale cura, di norma, si realizza in due momenti distinti ed integrati;*
  - *presentazione di **proposte di adeguamento** del modello verso gli organi/funzioni aziendali in grado di dare loro concreta attuazione nel tessuto aziendale. A seconda della tipologia e della portata degli interventi, le proposte saranno dirette verso le funzioni di Personale ed Organizzazione o all' Amministratore, mentre negli altri casi di maggiore rilevanza, verso il Consiglio di Amministrazione;*
  - ***follow-up**, ossia verifica dell'attuazione e dell'effettiva funzionalità delle soluzioni proposte. "Linee Guida Confindustria, cit., pag. 76, versione aggiornata a giugno 2021.*



instaurando anche dei controlli sulla frequenza. A questo proposito sarà necessario differenziare il programma prestando particolare attenzione a quanti operano nelle diverse attività sensibili;

- verificare la predisposizione di un efficace sistema di comunicazione interna per consentire la trasmissione di notizie rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001, garantendo la tutela e riservatezza del segnalante;
- assicurare la conoscenza delle condotte che devono essere segnalate e delle modalità di effettuazione delle segnalazioni;
- fornire chiarimenti in merito al significato e all'applicazione delle previsioni contenute nel Modello Integrato;
- formulare e sottoporre all'approvazione dell'organo dirigente la previsione di spesa necessaria al corretto svolgimento dei compiti assegnati, con assoluta indipendenza. Tale previsione di spesa, che dovrà garantire il pieno e corretto svolgimento della propria attività, deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione. L'OdV può autonomamente impegnare risorse che eccedono i propri poteri di spesa, qualora l'impiego di tali risorse sia necessario per fronteggiare situazioni eccezionali e urgenti. In questi casi l'OdV deve informare il Consiglio di Amministrazione nella riunione immediatamente successiva;
- segnalare tempestivamente all'organo dirigente, per gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del Modello Integrato che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo alla Società;
- verificare e valutare l'idoneità del sistema disciplinare ai sensi e per gli effetti del D. Lgs. 231/2001;
- nell'ambito dell'attività di supervisione dell'applicazione del Modello Integrato da parte delle società controllate, è assegnata all'Organismo di Vigilanza della Società la facoltà di acquisire, senza alcuna forma di intermediazione, documentazione e informazioni rilevanti e di effettuare controlli periodici e verifiche mirate sulle singole attività a rischio.

Nello svolgimento della propria attività l'OdV può avvalersi delle funzioni presenti in Società in virtù delle relative competenze.

#### **4.3 Obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza – Flussi informativi**

L'Organismo di Vigilanza deve essere tempestivamente informato, mediante apposito sistema di comunicazione, in merito a quegli atti, comportamenti o eventi che sono rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/2001.

L'obbligo di informazione su eventuali comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello Integrato rientra nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro.

Le funzioni aziendali e gli eventuali Comitati che operano nell'ambito delle attività sensibili devono trasmettere all'Organismo di Vigilanza le informazioni concernenti: i) le risultanze periodiche dell'attività di controllo svolta dalle stesse in attuazione del Modello Integrato, anche su richiesta (*report* riepilogativi dell'attività svolta, ecc.); ii) eventuali anomalie o atipicità riscontrate nell'ambito delle informazioni disponibili.

Le informazioni possono riguardare, a titolo meramente esemplificativo:

- operazioni che ricadono nelle attività sensibili (ad esempio: prospetti periodici riepilogativi sui contratti ottenuti a seguito di gare con soggetti pubblici a livello nazionale e internazionale, sugli appalti affidati a seguito di gare a livello nazionale ed europeo, ovvero a trattativa privata, notizie relative a commesse attribuite da enti pubblici o soggetti che svolgano funzioni di pubblica utilità,



informazioni relative a nuove assunzioni di personale o utilizzo di risorse finanziarie per l'acquisto di beni o servizi o altre attività di investimento, etc.);

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per i reati contemplati dal D. Lgs. 231/2001 e che possano coinvolgere la Società;
- richieste di assistenza legale inoltrate dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario nei loro confronti e in relazione ai reati di cui al D. Lgs. 231/2001, salvo espresso divieto dell'autorità giudiziaria;
- rapporti preparati dai responsabili di altre funzioni aziendali nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali potrebbero emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili critici rispetto all'osservanza delle norme e previsioni del Modello Integrato;
- notizie relative ai procedimenti disciplinari svolti e alle eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti verso i dipendenti) ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- ogni altra informazione che, sebbene non ricompresa nell'elenco che precede, risulti rilevante ai fini di una corretta e completa attività di vigilanza e aggiornamento del Modello Integrato.

La Società si è dotata di una specifica procedura riguardante i flussi informativi all'Organismo di Vigilanza, che disciplina i ruoli, le responsabilità e le modalità per la gestione dell'attività in oggetto.

Per quanto concerne *sponsor*, consulenti, collaboratori esterni, ecc., è contrattualmente previsto un obbligo di informativa immediata a loro carico nel caso in cui gli stessi ricevano, direttamente o indirettamente, da un dipendente/rappresentante della Società una richiesta di comportamenti che potrebbero determinare una violazione del Modello Integrato.

#### **4.3.1 Raccolta e conservazione delle informazioni**

Ogni informazione, segnalazione, *report*, relazione previsti nel Modello Integrato sono conservati dall'Organismo di Vigilanza in un apposito archivio (informatico o cartaceo) per un periodo di almeno 10 anni.

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

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello Integrato, all'emersione di eventuali aspetti critici, alla necessità di interventi modificativi. Sono previste distinte linee di *reporting* dall'Organismo di Vigilanza:

- su base continuativa, riporta al Consiglio di Amministrazione, nella persona del Presidente;
- su base periodica almeno semestrale, presenta una relazione al Consiglio di Amministrazione, in presenza del Collegio Sindacale.

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

L'Organismo di Vigilanza predispone:

- i) con cadenza semestrale, una relazione informativa, relativa all'attività svolta, da presentare al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale;
- ii) con cadenza annuale, una relazione riepilogativa dell'attività svolta nell'anno in corso ed un piano delle attività previste per l'anno successivo, da presentare al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale;



iii) immediatamente, una comunicazione relativa al verificarsi di situazioni straordinarie (ad esempio: significative violazioni dei principi contenuti nel Modello, innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti, significative modificazioni dell'assetto organizzativo della Società, ecc.) e, in caso di segnalazioni ricevute che rivestono carattere d'urgenza, da presentare al Presidente.

Le relazioni periodiche predisposte dall'OdV sono redatte anche al fine di consentire al Consiglio di Amministrazione le valutazioni necessarie per apportare eventuali aggiornamenti al Modello e devono quanto meno contenere:

- eventuali problematiche sorte riguardo alle modalità di attuazione delle procedure previste dal Modello Integrato o adottate in attuazione o alla luce del Modello Integrato;
- il resoconto delle segnalazioni ricevute da soggetti interni ed esterni in ordine al Modello;
- le procedure disciplinari e le sanzioni eventualmente applicate dalla Società, con riferimento esclusivo alle attività a rischio;
- una valutazione complessiva sul funzionamento del Modello Integrato con eventuali indicazioni per integrazioni, correzioni o modifiche.



---

## CAPITOLO 5 – RESPONSABILE SAFEGUARDING

---

### 5.1 Il Responsabile Safeguarding di U.S. Cremonese

Al fine di prevenire e contrastare ogni tipo di abuso, violenza e discriminazione sui tesserati e per garantire la protezione dell'integrità fisica e morale degli sportivi, la Società nomina un Responsabile Safeguarding.

Nella propria "Istruzione Operativa per la nomina del Responsabile Safeguarding", F.I.G.C. raccomanda che il Responsabile sia in possesso dei necessari requisiti di:

- onorabilità e assenza di condanne penali per i delitti indicati dall'art. 16 del D. Lgs. 39/2021;
- indipendenza, anche rispetto all'organizzazione sociale;
- autonomia di iniziativa e di controllo da ogni forma di interferenza o condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente e, in particolare, dall'organo dirigente;
- competenza;
- professionalità e continuità d'azione.

Tenendo conto dell'assetto e dell'organizzazione di U.S. Cremonese, la Società ritiene opportuno affidare tale incarico a un soggetto esterno, competente in materia, scelto tra soggetti in possesso di un profilo etico e professionale di indiscutibile valore, che non sono in rapporti di coniugio o parentela con la Società o comunque in una posizione di conflitto di interessi, anche solo eventuale, con la stessa.

Il Responsabile Safeguarding non ricopre posizioni legate alla gestione tecnico sportiva e agonistica delle squadre; non è coinvolto direttamente nella gestione dei tesserati e non ha frequenti occasioni di contatto.

Non può essere nominato Responsabile e, se nominato, decade dal proprio incarico, colui che: ha subito una condanna penale, anche non definitiva, per reati non colposi; sia indagato/imputato o condannato con sentenza anche non definitiva per i reati contro la personalità individuale, l'eguaglianza e la libertà personale di cui ai seguenti articoli del codice penale: 600-*bis* (prostituzione minorile), 600-*ter* (pornografia minorile), 600-*quater* (detenzione o accesso a materiale pornografico), 600-*quater.1* (pornografia virtuale), 600-*quinquies* (Iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile), 604-*bis* e 604-*ter* (propaganda e istigazione a delinquere per motivi di discriminazione razziale etnica e religiosa; circostanze aggravanti), 609-*bis* e 609-*ter* (violenza sessuale; circostanze aggravanti), 609-*quater* (atti sessuali con minorenne), 609-*quinques* (corruzione di minorenne), 609-*octies* (violenza sessuale di gruppo) e 609-*undecies* (adescamento di minorenni); abbia violato i divieti di cui al Capo II del Titolo I, Libro III del D.lgs. 198/2006.

Il Responsabile Safeguarding resta in carica tre anni ed è rieleggibile.

In ogni caso, il Responsabile Safeguarding rimane in carica fino alla nomina del proprio successore, salvo quanto previsto di seguito.

La cessazione dalla carica può essere determinata oltre che dalla scadenza del termine, anche da rinuncia, revoca o morte del Responsabile Safeguarding.



La rinuncia da parte del Responsabile Safeguarding può essere esercitata in qualsiasi momento, salvo un congruo preavviso, e deve essere comunicata al Consiglio di Amministrazione per iscritto unitamente alle motivazioni che l'hanno determinata.

Il Consiglio di Amministrazione può revocare, con propria delibera, il Responsabile Safeguarding in ogni momento, ma solo per giusta causa. Costituiscono giusta causa di revoca dei componenti esclusivamente:

- un grave inadempimento dei doveri gravanti sul Responsabile Safeguarding, così come definiti nel Modello Integrato e nelle Linee Guida F.I.G.C.;
- mancata collaborazione con gli altri membri dell’Affiliata;
- stasi operativa;
- colpevole inerzia (es. mancato o ritardato svolgimento dell’attività di vigilanza e controllo);
- mancato esercizio dell’attività secondo buona fede e con la diligenza richiesta dalla natura della prestazione;
- sentenza di condanna o sentenza di patteggiamento, anche non definitive, emesse nei confronti del Responsabile Safeguarding per un reato non colposo;
- violazione degli obblighi di riservatezza inerenti all’esercizio della funzione di Responsabile Safeguarding;
- venir meno di uno dei requisiti di cui al paragrafo precedente.

Il Consiglio di Amministrazione provvede a nominare il nuovo Responsabile durante la prima riunione. Nelle more, le attività continueranno ad essere svolte dal Responsabile dimissionario.

Il nominativo e i dati di contatto del Responsabile Safeguarding sono comunicati ai Destinatari e alla Commissione Federale Responsabile delle Politiche di Safeguarding nei tempi e secondo le modalità indicate al Capitolo 7.

## 5.2 Funzioni e poteri del Responsabile Safeguarding

Il Responsabile Safeguarding è dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo. Esso è chiamato a svolgere le seguenti funzioni nell’ambito del sistema safeguarding di U.S. Cremonese:

- **monitoraggio**
  - verifica l’effettività e l’adeguatezza nel tempo del Modello Integrato e del Codice Etico, al fine di prevenire il verificarsi di condotte lesive nei confronti dei tesserati;
  - valuta annualmente l’effettività e l’adeguatezza del Modello Integrato e del Codice Etico sviluppando, sulla base di tale valutazione, un piano d’azione al fine risolvere le criticità e le anomalie eventualmente riscontrate e monitorando il relativo stato di avanzamento; le azioni di miglioramento che, in sede di valutazione, sono state ritenute particolarmente rilevanti (ad es. in termini di risorse economiche, umane, tecniche, finanziarie) devono essere condivise con il responsabile della funzione prima del loro avvio;
  - vigila sul funzionamento del Modello Integrato e del Codice Etico e sulla loro osservanza da parte di tutti i Destinatari. In particolare:
    - effettua verifiche periodiche, anche a sorpresa, presso le strutture dell’organizzazione, al fine di accertare che i comportamenti posti in essere nello svolgimento delle attività sportive siano rispettosi delle prescrizioni contenute nel Modello Integrato e nel Codice Etico e corrispondano ai protocolli di controllo dallo stesso individuati;
    - promuove il processo connesso all’applicazione delle sanzioni disciplinari previste in caso di violazione del Modello Integrato e del Codice Etico e ne verifica l’attuazione;



- **attività di impulso per l'aggiornamento del Modello Integrato e del Codice Etico Safeguarding**
  - inoltra, se necessario, proposte di aggiornamento e/o correzione del Modello Integrato e del Codice Etico al Consiglio di Amministrazione e verifica successivamente l'attuazione e la funzionalità delle soluzioni adottate;
- **adozione di provvedimenti di quick - response**
  - adotta ogni iniziativa ritenuta necessaria, anche in via d'urgenza, per la prevenzione da forme di abuso, violenza e discriminazione; tali misure devono rispettare il principio di proporzionalità, tenendo in particolare considerazione la natura e la gravità delle violazioni, il numero delle violazioni ovvero qualsiasi altra circostanza rilevante (quali la minore età, le condizioni o menomazioni psico-fisiche della vittima), ferme restando le procedure e le sanzioni previste dal Codice di Giustizia Sportiva. Rientrano nel novero delle misure urgenti, a titolo esemplificativo e non esaustivo: la sospensione dall'attività del potenziale trasgressore; l'immediata cancellazione dai dispositivi e l'oscuramento da eventuali piattaforme social di contenuti ritenuti offensivi (ad es. immagini di tesserati, specie se minori non completamente vestiti);
- **gestione delle segnalazioni**
  - gestisce le segnalazioni ricevute nei termini e nei modi previsti al successivo par. 5.5, nel rispetto della riservatezza del segnalante e delle persone coinvolte.
- **cura dell'informazione e formazione**
  - promuove un adeguato e differenziato processo informativo e formativo rivolto ai Destinatari del Modello Safeguarding attraverso idonee iniziative per favorire la diffusione, la conoscenza e la comprensione del Modello Safeguarding, del Codice Etico, nonché dei protocolli e delle procedure adottate;
- **stimolazione del procedimento sanzionatorio**
  - accertata la violazione del Modello e/o del Codice Etico, il Responsabile Safeguarding ne dà comunicazione alle funzioni competenti dell'Affiliate al fine di attivare il procedimento sanzionatorio, previa proposizione della sanzione disciplinare da comminare;
- **collaborazione con le strutture di U.S. Cremonese**
- **collaborazione con gli organi federali e le autorità esterne**
  - si interfaccia con la Commissione Federale Responsabile delle Politiche di Safeguarding per le questioni attinenti alla politica di safeguarding;
  - segnala alla Commissione Safeguarding e alla Procura Federale eventuali condotte rilevanti e fornisce ogni informazione o documentazione richiesta;
  - collabora con autorità locali per sviluppare progetti sul territorio di sensibilizzazione relativi alle tematiche di safeguarding.

Ai fini dello svolgimento degli adempimenti elencati in precedenza ed in ottemperanza con quanto disposto dall'art. 5, comma 2 delle Linee Guida F.I.G.C., il Responsabile Safeguarding ha il potere di:

- accedere ad ogni informazione o dato ritenuto necessario per lo svolgimento delle sue funzioni, nel rispetto comunque della normativa sul trattamento dei dati personali;
- effettuare, anche a sorpresa, tutte le verifiche, audizioni e ispezioni ritenute opportune ai fini del corretto espletamento dei propri compiti;
- avvalersi, nell'esercizio delle proprie funzioni e attività, del supporto tecnico delle funzioni interne a U.S. Cremonese;
- favorire la collaborazione dei tesserati e di tutti coloro che partecipano con qualsiasi funzione o titolo all'attività sportiva.

Il Responsabile Safeguarding viene a conoscenza di fatti e circostanze rilevanti nelle seguenti modalità: a) conoscenza diretta per avervi assistito personalmente; b) acquisizione di informazione



anche dagli organi di stampa; c) conoscenza a seguito di ispezione; d) ricezione di segnalazioni (secondo le modalità descritte al successivo par. 5.5).

Il Responsabile Safeguarding ha il dovere di:

- documentare la propria attività e conservare tutte le informazioni, la documentazione, il materiale relativo ai controlli svolti, alle riunioni effettuate e comunque in generale tutto il materiale afferente all'espletamento dei suoi compiti;
- rispettare gli obblighi di riservatezza.

Il Responsabile Safeguarding provvede a disciplinare in autonomia le regole del proprio funzionamento, anche in merito alla raccolta e documentazione delle informazioni; predispone un Piano annuale delle proprie attività ove si dia evidenza delle attività/interventi da effettuare, della pianificazione degli stessi, dei fondi eventualmente necessari all'espletamento delle attività programmate.

Al fine di garantirne la piena autonomia e indipendenza, il Consiglio di Amministrazione mette a disposizione del Responsabile Safeguarding i mezzi economici per lo svolgimento delle attività. Per ogni esigenza di ordine finanziario, il Responsabile, nell'espletamento del proprio mandato, ha la facoltà di richiedere le risorse necessarie al Consiglio di Amministrazione.

### **5.3 Obblighi di informazione verso il Responsabile Safeguarding**

La Società rimette al Responsabile Safeguarding la scelta di definire di flussi informativi nei suoi confronti da parte dei responsabili delle aree a rischio, come identificati nella Parte Speciale sugli Illeciti Safeguarding.

In tal caso, i flussi dovranno essere definiti in concerto con i responsabili delle aree a rischio e copia della matrice sarà trasmessa al Consiglio di Amministrazione dal Responsabile Safeguarding per informazione.

### **5.4 Il sistema di gestione delle segnalazioni Safeguarding**

Chiunque abbia conoscenza di una violazione del Modello Safeguarding e/o del Codice Etico o di comportamenti anche solo potenzialmente lesivi che potrebbero integrare una fattispecie di abuso, violenza o discriminazione, è tenuto a darne immediata comunicazione al Responsabile Safeguarding tramite il canale di segnalazione di seguito dettagliato.

Le segnalazioni possono essere effettuate tramite il seguente canale:

- inviando una e-mail al seguente indirizzo: [safeguarding@uscremonese.it](mailto:safeguarding@uscremonese.it)

La segnalazione deve contenere:

- una descrizione precisa dei fatti oggetto di segnalazione;
- l'indicazione del/i segnalato/i quale/i responsabile/i della violazione oggetto della segnalazione, nonché eventuali altri soggetti coinvolti e/o che possono riferire sui fatti;
- l'indicazione delle circostanze di tempo e di luogo in cui si sono verificati i fatti oggetto della segnalazione;
- tutti gli elementi utili alla ricostruzione dei fatti e all'accertamento della fondatezza della segnalazione.



Le segnalazioni manifestamente infondate e quelle effettuate in mala fede costituiscono una violazione del presente Modello.

Il soggetto ricevente delle segnalazioni è il Responsabile Safeguarding.

Il sistema di segnalazione garantisce la riservatezza del segnalante e della segnalazione, limitando la circolazione di tutte le informazioni relative alla segnalazione stessa.

Il processo di gestione delle segnalazioni si articola nelle seguenti fasi:

- 1) Analisi preliminare della segnalazione: il Responsabile Safeguarding deve verificare che la segnalazione ricevuta abbia ad oggetto comportamenti lesivi dei principi di condotta della Società espressi nel Modello Integrato e/o nel Codice Etico.
- 2) Adozione di provvedimenti di risposta immediata: il Responsabile Safeguarding adotta ogni iniziativa ritenuta necessaria, anche in via d'urgenza (provvedimenti di *quick-response*), per:
  - a. la prevenzione di tutte le forme di abuso, violenza e discriminazione, eliminando ogni forma di pericolo,
  - b. l'immediata cessazione delle forme di abuso in corso,
  - c. evitare ogni possibile reiterazione della violazione.

In ogni caso, i provvedimenti di *quick-response* rispettano il principio di proporzionalità, tenendo in particolare considerazione la natura e la gravità delle violazioni, il numero di violazioni e qualsiasi altra circostanza rilevante (quali la minore età, le condizioni o menomazioni psicofisiche della vittima), ferme restando le procedure e le sanzioni previste dal Codice di Giustizia Sportiva.

- 3) Istruttoria e accertamento della segnalazione: il Responsabile Safeguarding procede con le verifiche, le analisi e le valutazioni specifiche per riscontrare l'avvenuta violazione del Modello Integrato e/o del Codice Etico. Ove la segnalazione sia effettuata con un grado di dettaglio non sufficiente a consentire di identificare elementi utili o decisivi ai fini dell'accertamento della fondatezza o meno della segnalazione stessa, il Responsabile Safeguarding potrà interagire con il segnalante utilizzando modalità adeguate a mantenerne la riservatezza, al fine di acquisire elementi ulteriori.

Nello svolgimento dell'istruttoria, il Responsabile Safeguarding ha la facoltà di:

- a. sentire eventuali altri soggetti che possono riferire sui fatti segnalati;
- b. avvalersi dell'ausilio di altri soggetti interni o esterni alla Società in considerazione delle specifiche competenze tecniche e professionali richieste, a condizione che:
  - i. il coinvolgimento di tali soggetti sia strettamente necessario per svolgere una corretta analisi della segnalazione e per valutarne la fondatezza o meno;
  - ii. tali soggetti assumano un obbligo di riservatezza quanto meno pari a quello gravante sul Responsabile Safeguarding;
  - iii. tali soggetti siano messi a conoscenza unicamente delle informazioni contenute nella segnalazione che sono strettamente necessarie per lo svolgimento delle attività a loro richieste;
  - iv. venga tenuta traccia scritta dei soggetti ulteriori coinvolti nel processo di analisi della segnalazione e ne vengano documentate le attività.

In ogni caso, tutte le attività istruttorie devono essere compiute in modo tale da garantire la tempestiva ed efficace gestione delle segnalazioni, con l'obiettivo di sanzionare celermente ogni violazione del Modello Integrato e/o del Codice Etico.

- 4) Chiusura delle operazioni di gestione della segnalazione: all'esito della chiusura delle operazioni di analisi preliminare della segnalazione, ovvero di istruttoria e accertamento della stessa, il Responsabile Safeguarding, ove ritenga che vi sia stata una violazione del Modello Integrato e/o del Codice Etico, attiva il procedimento sanzionatorio.



Il Responsabile Safeguarding e tutti i soggetti a qualunque titolo coinvolti hanno l'obbligo di astenersi dal procedimento di gestione della segnalazione qualora sussistano a proprio carico conflitti di interesse, perché per esempio sono essi stessi i soggetti passivi della segnalazione o perché sono legati da rapporti di parentela o amicizia con i soggetti passivi della segnalazione. In tal caso, dovranno dichiarare l'esistenza del conflitto di interesse all'organo amministrativo della Società che provvederà a individuare la persona da incaricare per la gestione della segnalazione interessata.

La violazione degli obblighi di riservatezza ed astensione nella gestione della segnalazione da parte del Responsabile Safeguarding, così come da parte degli altri soggetti eventualmente coinvolti nella gestione della segnalazione, comporta l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle norme di legge, degli accordi collettivi e dei CCNL applicabili, del sistema sanzionatorio nei casi in cui quest'ultimo sia applicabile e fatta salva, in ogni caso, la validità dei provvedimenti degli organi di giustizia federali.



---

## CAPITOLO 6 - SISTEMA DISCIPLINARE

---

### 6.1 Funzione del sistema disciplinare

L'introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello Integrato è condizione per un'efficace attuazione del modello di organizzazione, gestione e controllo.

L'adozione di provvedimenti disciplinari in ipotesi di violazioni alle disposizioni contenute nel Modello Integrato prescinde dalla commissione di un reato, un'infrazione sportiva o un illecito safeguarding e dallo svolgimento e dall'esito del procedimento eventualmente instaurato dall'autorità giudiziaria o sportiva<sup>14</sup>.

L'osservanza delle prescrizioni contenute nel Modello Integrato adottato dalla Società deve considerarsi parte essenziale delle obbligazioni contrattuali dei "Destinatari" di seguito definiti.

La violazione delle norme degli stessi lede il rapporto di fiducia instaurato con la Società e può portare ad azioni disciplinari o legali. Nei casi giudicati più gravi, la violazione può comportare la risoluzione del rapporto di lavoro, se posta in essere da un dipendente, ovvero all'interruzione del rapporto, se posta in essere da un soggetto terzo.

Per tale motivo è richiesto che ciascun Destinatario conosca le norme contenute nel Modello Integrato della Società, oltre le norme di riferimento che regolano l'attività svolta nell'ambito della propria funzione.

Il presente sistema sanzionatorio deve ritenersi complementare e non alternativo al sistema disciplinare stabilito dallo stesso C.C.N.L. vigente ed applicabile ai dipendenti in forza alla Società.

Il sistema sanzionatorio e le sue applicazioni vengono costantemente monitorati dall'Organismo di Vigilanza e dal Responsabile Safeguarding, per i rispettivi ambiti di competenza. Nessun procedimento disciplinare potrà essere archiviato, né alcuna sanzione disciplinare potrà essere irrogata, per violazione del Modello Integrato, senza preventiva informazione e parere dell'Organismo di Vigilanza e del Responsabile Safeguarding, per quanto di rispettiva competenza.

---

<sup>14</sup> Infatti, come previsto dalle Linee Guida di Confindustria nella disciplina del sistema 231 "L'inosservanza delle misure previste dal modello organizzativo deve attivare il meccanismo sanzionatorio previsto da quest'ultimo, a prescindere dall'eventuale instaurazione di un giudizio penale per il reato eventualmente commesso. Anzi, un modello potrà dirsi attuato in modo efficace solo quando azionerà l'apparato disciplinare per contrastare comportamenti prodromici al reato. Infatti, un sistema disciplinare volto a sanzionare comportamenti già di per sé costituenti reato finirebbe per duplicare inutilmente le sanzioni poste dall'ordinamento statale (pena per la persona fisica e sanzione ex decreto 231 per l'ente). Invece, ha senso prevedere un apparato disciplinare se questo opera come presidio interno all'impresa, che si aggiunge e previene l'applicazione di sanzioni "esterne" da parte dello Stato. Come anticipato, il sistema disciplinare completa e rende effettivo il modello organizzativo, il cui fine è evitare che vengano commessi reati, non reprimerli quando siano già stati commessi. Al contempo, la decisione di applicare una sanzione, soprattutto se espulsiva, senza attendere il giudizio penale, comporta un rigoroso accertamento dei fatti, ferma restando la possibilità di ricorrere all'istituto della sospensione cautelare quando tale accertamento sia particolarmente complesso." Confindustria, Linee guida, cit., nella versione aggiornata a giugno 2021.



## 6.2 Sanzioni e misure disciplinari

### 6.2.1 Sanzioni nei confronti dei Dipendenti

Il Codice Etico e il Modello Integrato costituiscono un complesso di norme alle quali il personale dipendente di una società deve uniformarsi anche ai sensi di quanto previsto dagli artt. 2104 e 2106 c.c. e dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) in materia di norme comportamentali e di sanzioni disciplinari. Pertanto, tutti i comportamenti tenuti dai dipendenti in violazione delle previsioni del Codice Etico, del Modello Integrato e delle sue procedure di attuazione, costituiscono inadempimento alle obbligazioni primarie del rapporto di lavoro e, conseguentemente, infrazioni, comportanti la possibilità dell'instaurazione di un procedimento disciplinare e la conseguente applicazione delle relative sanzioni.

Nei confronti dei lavoratori dipendenti sono, nel caso di specie, applicabili – nel rispetto delle procedure previste dall'art. 7 della Legge 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori) – i provvedimenti previsti dagli artt. 144, 145, 146 del CCNL per i dipendenti di impianti sportivi e palestre

Per i calciatori e per le altre figure c.d. “tesserabili”, da ritenersi a tutti gli effetti soggetti dipendenti, dovrà essere tenuto presente l'accordo collettivo tra F.I.G.C., Lega Nazionale Professionisti e Associazione Italiana Calciatori in vigore al momento dell'infrazione.

Per i dipendenti a cui è applicato il CCNL per impianti sportivi e palestre provvedimenti sono quelli previsti dalle norme disciplinari, e precisamente, a seconda della gravità delle infrazioni, sono previsti i seguenti provvedimenti disciplinari:

1. biasimo inflitto verbalmente per le mancanze lievi;
2. biasimo inflitto per iscritto nei casi di recidiva delle infrazioni di cui al precedente punto 1;
3. multa in misura non eccedente l'importo di 4 ore della normale retribuzione di cui all'art. 116, Parte terza;
4. sospensione dalla retribuzione e dal servizio per un massimo di giorni 10;
5. licenziamento disciplinare senza preavviso e con le altre conseguenze di ragione e di legge.

Salva ogni altra azione legale, il provvedimento di cui al punto 5 (licenziamento disciplinare) si applica esclusivamente per le seguenti mancanze:

- assenza ingiustificata oltre tre giorni nell'anno solare;
- recidiva nei ritardi ingiustificati oltre la quinta volta nell'anno solare, dopo formale diffida per iscritto;
- grave violazione degli obblighi di cui all'all. 149, Terza Parte, 1° e 2° comma;
- infrazione alle norme di Legge circa la sicurezza per la lavorazione, deposito, vendita e trasporto;
- l'abuso di fiducia, la concorrenza, la violazione del segreto d'ufficio;
- l'esecuzione, in concorrenza con l'attività dell'azienda, di lavoro per conto proprio o di terzi, fuori dell'erario di lavoro;
- la recidiva, oltre la terza volta nell'anno solare in qualunque delle mancanze che prevedono la sospensione, fatto salvo quanto previsto per la recidiva nei ritardi.



### **6.2.2 Sanzioni nei confronti dei Dirigenti**

Il rapporto dirigenziale si caratterizza per la natura eminentemente fiduciaria. Il comportamento del Dirigente oltre a riflettersi all'interno della Società, costituendo modello ed esempio per tutti coloro che vi operano, si ripercuote anche sull'immagine esterna della medesima. Pertanto, il rispetto da parte dei dirigenti della Società delle prescrizioni del Codice Etico, del Modello e delle relative procedure di attuazione costituisce elemento essenziale del rapporto di lavoro dirigenziale.

Nei confronti dei Dirigenti che abbiano commesso una violazione del Codice Etico, del Modello o delle procedure stabilite in attuazione del medesimo, la funzione titolare del potere disciplinare avvia i procedimenti di competenza per effettuare le relative contestazioni e applicare le misure sanzionatorie più idonee, in conformità con quanto previsto dal CCNL Dirigenti e, ove necessario, con l'osservanza delle procedure di cui all'art. 7 della Legge 30 maggio 1970, n. 300.

Le sanzioni devono essere applicate nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità rispetto alla gravità del fatto e della colpa o dell'eventuale dolo. Tra l'altro, con la contestazione può essere disposta cautelativamente la revoca delle eventuali procure affidate al soggetto interessato, fino alla eventuale risoluzione del rapporto in presenza di violazioni così gravi da far venir meno il rapporto fiduciario con la Società.

### **6.2.3 Sanzioni nei confronti degli Amministratori**

Nel caso di violazioni delle disposizioni contenute nel Modello Integrato da parte di uno o più Amministratori, sarà data informazione al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale affinché siano presi gli opportuni provvedimenti in conformità alla normativa ovvero alle prescrizioni adottate dalla Società. Si ricorda che a norma dell'art. 2392 c.c. gli amministratori sono responsabili verso la Società per non aver adempiuto ai doveri imposti dalla legge con la dovuta diligenza. Pertanto, in relazione al danno cagionato da specifici eventi pregiudizievoli strettamente riconducibili al mancato esercizio della dovuta diligenza, potrà correlarsi l'esercizio di un'azione di responsabilità sociale *ex art. 2393 c.c.* e seguenti a giudizio dell'Assemblea.

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

### **6.2.4 Sanzioni nei confronti dei Sindaci**

Alla notizia di violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello Integrato da parte di uno o più Sindaci<sup>15</sup>, l'Organismo di Vigilanza e/o il Responsabile Safeguarding dovranno tempestivamente informare dell'accaduto l'intero Collegio Sindacale e il Consiglio di Amministrazione.

I soggetti destinatari dell'informativa dell'Organismo di Vigilanza e/o il Responsabile Safeguarding potranno assumere, secondo quanto previsto dallo Statuto, gli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione dell'Assemblea dei Soci, al fine di adottare le misure ritenute più idonee.

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

---

<sup>15</sup>Sebbene i Sindaci non possano essere considerati - in linea di principio - soggetti in posizione apicale, come affermato dalla stessa Relazione illustrativa del D. Lgs. 231/2001 (pag. 7), tuttavia è astrattamente ipotizzabile il coinvolgimento, anche indiretto, degli stessi sindaci nella commissione dei reati di cui al D. Lgs. 231/2001 (eventualmente a titolo di concorso con soggetti in posizione apicale).



### **6.2.5 Sanzioni nei confronti di collaboratori esterni**

Per quanto concerne i collaboratori, i consulenti o altri terzi vincolati alla Società da un rapporto contrattuale diverso dal lavoro subordinato, preliminarmente vengono determinate le misure sanzionatorie e le modalità di applicazione per le violazioni del Codice Etico, del Modello Integrato e delle relative procedure attuative.

Tali misure potranno prevedere, per le violazioni di maggiore gravità, e comunque quando le stesse siano tali da ledere la fiducia della Società nei confronti del soggetto responsabile della violazione, la risoluzione del rapporto. Qualora si verifichi una violazione da parte di questi soggetti, l'Organismo di Vigilanza e il Responsabile Safeguarding informano, con relazione scritta, il Presidente.

Resta salvo in ogni caso il diritto della Società ad agire per il risarcimento del maggior danno subito a causa del collaboratore, consulente o terzo, anche indipendentemente dalla risoluzione del rapporto contrattuale.

Nell'ambito della gestione dei rapporti di tesseramento non regolati anche da contratti di lavoro con U.S. Cremonese, la Società potrà adottare tutte le misure che ritiene opportune a partire dall'allontanamento temporaneo del trasgressore fino alla definitiva interruzione del rapporto, da graduare in base alla gravità della violazione commessa.

### **6.2.6 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza e del Responsabile Safeguarding**

In ipotesi di negligenza e/o imperizia dell'Organismo di Vigilanza e del Responsabile Safeguarding nel vigilare sulla corretta applicazione del Modello Integrato e sul loro rispetto e nel non aver saputo individuare casi di violazione allo stesso procedendo alla loro eliminazione, il Consiglio di Amministrazione assumerà, di concerto con il Collegio Sindacale, gli opportuni provvedimenti secondo le modalità previste dalla normativa vigente, inclusa la revoca dell'incarico e salva la richiesta risarcitoria.

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

In caso di presunti comportamenti illeciti da parte di membri dell'Organismo di Vigilanza e del Responsabile Safeguarding, il Consiglio di Amministrazione, una volta ricevuta la segnalazione, indaga circa l'effettivo illecito occorso e quindi determina la relativa sanzione da applicare.

### **6.2.7 Sanzioni in caso di violazione della normativa sul Whistleblowing**

A seguito dell'entrata in vigore del D. Lgs. 24/2023, si evidenzia come i segnalanti in buona fede nel sistema di whistleblowing sono garantiti contro qualsiasi ritorsione, discriminazione e penalizzazione (diretta o indiretta), per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione. Per l'effetto la Società, in linea con le disposizioni di legge, dispone

- il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;
- l'inserimento nel sistema disciplinare adottato ai sensi dell'art. 6 comma 2, lettera e) del Decreto 231, così come previsto dall'art. 21, comma 2, del D. Lgs. 24/2023, di sanzioni nei confronti di coloro che si accertano essere responsabili di:
  - (i) ritorsioni nei confronti del segnalante, o quando si accerta che la segnalazione è stata ostacolata o che si è tentato di ostacolarla, ovvero vi è stata violazione dell'obbligo di riservatezza;



- (ii) non aver istituito canali di segnalazione, non aver adottato procedure per l'effettuazione e la gestione delle segnalazioni ovvero che l'adozione di tali procedure non è conforme alla normativa, nonché non aver svolto l'attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute;
- (iii) aver effettuato con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

Il principio da osservare in tal senso è la proporzionalità di una delle sanzioni sopra previste al paragrafo, rispetto al comportamento da valutarsi caso per caso.

La Società ricorda la nullità del licenziamento ritorsivo o discriminatorio del soggetto segnalante. Sono altresì nulli il mutamento di mansioni ai sensi dell'articolo 2103 del codice civile, nonché qualsiasi altra misura ritorsiva o discriminatoria adottata nei confronti del segnalante.



---

## CAPITOLO 7 - PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

---

### 7.1 Premessa

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

In particolare, obiettivo della Società è quello di comunicare i contenuti e i principi del Modello Integrato a tutti i Destinatari.

La Società, infatti, intende:

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

Il Modello Integrato e il Codice Etico, il nominativo e i contatti del Responsabile Safeguarding sono:

- disponibili presso la sede di U.S. Cremonese
- pubblicati sul sito istituzionale di U.S. Cremonese.

Il Modello Integrato e il Codice Etico – limitatamente al sistema safeguarding – e il nominativo e i contatti del Responsabile Safeguarding sono comunicati alla Commissione Federale Responsabile delle Politiche di Safeguarding di F.I.G.C.

L'ulteriore attività di comunicazione e formazione è diversificata a seconda dei Destinatari cui essa si rivolge, ma è, in ogni caso, improntata a principi di completezza, chiarezza, accessibilità e continuità al fine di consentire ai diversi destinatari la piena consapevolezza di quelle disposizioni aziendali che sono tenuti a rispettare e delle norme etiche che devono ispirare i loro comportamenti. Per i tesserati minori, saranno predisposti materiali e contenuti con linguaggio e format dedicati. Di tutte le attività di formazione sarà data prova tramite appositi attestati di partecipazione.

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

L'attività di comunicazione e formazione è supervisionata dall'Organismo di Vigilanza e dal Responsabile Safeguarding per i rispettivi ambiti di competenza, cui sono assegnati, tra gli altri, i compiti di “promuovere e definire le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello Integrato, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello” e di “promuovere e elaborare interventi



di comunicazione e formazione sui contenuti del D. Lgs. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali”.

## **7.2 Dipendenti, giocatori e soggetti tesserati**

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

Al fine di garantire un'efficace e razionale attività di comunicazione, la Società promuove la conoscenza dei contenuti e dei principi del Modello Integrato, del Codice Etico e delle procedure di implementazione all'interno dell'organizzazione agli stessi applicabili, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e del ruolo ricoperto.

Ai dipendenti e ai nuovi assunti, giocatore e soggetto tesserato per la Società (o eventualmente coloro che esercitano la responsabilità genitoriale o i soggetti a cui ne è affidata la cura) viene consegnata copia del Modello Integrato e del Codice Etico o viene garantita la possibilità di consultarli direttamente sull'*Intranet* aziendale in un'area dedicata; viene fornito il nominativo del Responsabile Safeguarding e i relativi dati di contatto. È fatta loro sottoscrivere dichiarazione di conoscenza ed osservanza dei principi del Modello Integrato e del Codice Etico ivi descritti.

In ogni caso, per i dipendenti che non hanno accesso alla rete *Intranet*, tale documentazione dovrà essere messa a loro disposizione con mezzi alternativi quali ad esempio l'allegazione al cedolino paga o con l'affissione nelle bacheche aziendali.

La comunicazione e la formazione sui principi e contenuti del Modello Integrato e del Codice Etico sono garantite dai responsabili delle singole funzioni che, secondo quanto indicato e pianificato, per i rispettivi ambiti di competenza, dall'Organismo di Vigilanza e dal Responsabile Safeguarding, identificano la migliore modalità di fruizione di tali servizi.

Le iniziative di formazione possono svolgersi anche a distanza mediante l'utilizzo di sistemi informatici (es.: video conferenza, *e-learning*, *staff meeting*, ecc.).

A conclusione dell'evento formativo, i partecipanti dovranno compilare un questionario, attestando, così, l'avvenuta ricezione e frequentazione del corso.

La compilazione e l'invio del questionario varrà quale dichiarazione di conoscenza ed osservanza dei contenuti del Modello Integrato.

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

## **7.3 Componenti degli organi sociali e soggetti con funzioni di rappresentanza della Società**

Ai componenti degli organi sociali e ai soggetti con funzioni di rappresentanza della Società è resa disponibile copia cartacea del Modello Integrato al momento dell'accettazione della carica loro conferita e sarà fatta loro sottoscrivere dichiarazione di osservanza dei principi del Modello Integrato stesso e del Codice Etico.



Idonei strumenti di comunicazione e formazione saranno adottati per aggiornarli circa le eventuali modifiche apportate al Modello Integrato, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

#### **7.4 Organismo di Vigilanza e Responsabile Safeguarding**

Una formazione o informazione specifica (ad esempio in ordine a eventuali cambiamenti organizzativi e/o di business della Società) è destinata all'Organismo di Vigilanza, al Responsabile Safeguarding e/o ai soggetti di cui essi si avvalgono nello svolgimento delle proprie funzioni.

#### **7.5 Altri destinatari**

L'attività di comunicazione dei contenuti e dei principi del Modello Integrato dovrà essere indirizzata anche ai soggetti terzi che intrattengano con la Società rapporti di collaborazione contrattualmente regolati (ad esempio: *sponsor*, consulenti e altri collaboratori autonomi) con particolare riferimento a quelli che operano nell'ambito di attività ritenute sensibili ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

A tal fine, la Società fornirà ai soggetti terzi un estratto dei Principi di riferimento del Modello Integrato e del Codice Etico e valuterà l'opportunità di organizzare sessioni formative ad hoc nel caso lo reputi necessario.

Le iniziative di formazione possono svolgersi anche a distanza mediante l'utilizzo di sistemi informatici (es.: video conferenza, *e-learning*).



---

## *CAPITOLO 8 - ADOZIONE DEL MODELLO INTEGRATO – CRITERI DI VIGILANZA, DI AGGIORNAMENTO E DI ADEGUAMENTO DEL MODELLO INTEGRATO*

---

### **8.1 Verifiche e controlli sul Modello Integrato**

L'Organismo di Vigilanza, per la parte relativa al Decreto 231 e al diritto sportivo, e il Responsabile safeguarding, per la parte relativa agli illeciti safeguarding, devono stilare con cadenza annuale un programma di vigilanza attraverso il quale pianificare, in linea di massima, le proprie attività, prevedendo un calendario delle attività da svolgere nel corso dell'anno, la determinazione delle scadenze temporali dei controlli, l'individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, la possibilità di effettuare verifiche e controlli non programmati.

Nello svolgimento della propria attività, gli Organi di controllo sopra identificati possono avvalersi sia del supporto di funzioni e strutture interne alla Società con specifiche competenze nei settori aziendali di volta in volta sottoposti a controllo sia, con riferimento all'esecuzione delle operazioni tecniche necessarie per lo svolgimento della funzione di controllo, di consulenti esterni. In tal caso, i consulenti dovranno sempre riferire i risultati del loro operato all'Organismo di Vigilanza.<sup>16</sup>

Agli Organi di controllo sopra identificati sono riconosciuti, nel corso delle verifiche e ispezioni, i più ampi poteri, al fine di svolgere efficacemente i compiti affidatigli.<sup>17</sup>

Gli Organi di controllo sopra identificati conservano informazioni documentate appropriate per dare evidenza dei metodi e dei risultati delle predette attività.

All'esito delle verifiche e dei controlli, gli Organi di controllo suggeriscono al Consiglio di Amministrazione eventuali proposte di implementazione/modifica del Modello Integrato, del Codice Etico ovvero del corpo procedurale interno.

### **8.2 Aggiornamento e adeguamento**

Il Consiglio di Amministrazione delibera in merito all'aggiornamento del Modello Integrato e del suo adeguamento in relazione a modifiche e/o integrazioni che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di:

- i) significative violazioni delle prescrizioni del Modello Integrato;
- ii) modificazioni dell'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa;
- iii) modifiche normative;
- iv) risultanze dei controlli.

Una volta approvate, le modifiche e le istruzioni per la loro immediata applicazione sono comunicate agli Organi di controllo sopra menzionati, che provvederanno, senza indugio, a rendere le stesse

---

<sup>16</sup> "Nel Modello organizzativo dovrebbe inoltre essere specificato che: (...) l'OdV può avvalersi, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità e dell'ausilio di tutte le strutture della società, ovvero di consulenti esterni". Confindustria, *Linee guida, cit.*, nella versione definitiva aggiornata a marzo 2014.

<sup>17</sup> Si veda in proposito il paragrafo 4.2.



modifiche operative e a curare la corretta comunicazione dei contenuti all'interno e all'esterno della Società.

L'Organismo di Vigilanza conserva, in ogni caso, precisi compiti e poteri in merito alla cura, sviluppo e promozione del costante aggiornamento del Modello Integrato. A tal fine, formula osservazioni e proposte attinenti all'organizzazione e al sistema di controllo, alle strutture aziendali a ciò preposte o, in casi di particolare rilevanza, al Consiglio di Amministrazione.

In particolare, al fine di garantire che le variazioni del Modello Integrato siano operate con la necessaria tempestività ed efficacia, senza al contempo incorrere in difetti di coordinamento tra i processi operativi, le prescrizioni contenute nel Modello Integrato e la diffusione delle stesse, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di delegare al Presidente il compito di apportare con cadenza periodica, ove risulti necessario, le modifiche al Modello Integrato che attengano ad aspetti di carattere descrittivo. Si precisa che con l'espressione "aspetti di carattere descrittivo" si fa riferimento ad elementi e informazioni che derivano da atti deliberati dal Consiglio di Amministrazione (come, ad esempio, la ridefinizione dell'organigramma) o da funzioni aziendali munite di specifica delega (es. nuove procedure aziendali).

Alla prima occasione utile il Presidente presenta al Consiglio di Amministrazione un'apposita nota informativa delle variazioni apportate in attuazione della delega ricevuta al fine di farne oggetto di delibera di ratifica da parte del Consiglio di Amministrazione.

Rimane, in ogni caso, di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione la delibera di aggiornamenti e/o di adeguamenti del Modello Integrato dovuti ai seguenti fattori:

- intervento di modifiche normative in tema di responsabilità amministrativa degli enti, di diritto sportivo che abbiano impatto sul Modello o della normativa sul safeguarding;
- identificazione di nuove attività sensibili, o variazione di quelle precedentemente identificate, anche eventualmente connesse all'avvio di nuove attività d'impresa;
- formulazione di osservazioni da parte del Ministero della Giustizia sulle Linee Guida a norma dell'art. 6 del D. Lgs. 231/2001 e degli artt. 5 e ss. del D.M. 26 giugno 2003, n. 201;
- commissione dei reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001 da parte dei destinatari delle previsioni del Modello Integrato o, più in generale, di significative violazioni del Modello Integrato;
- riscontro di carenze e/o lacune nelle previsioni del Modello Integrato a seguito di verifiche sull'efficacia del medesimo.

I criteri e la metodologia da utilizzarsi per l'aggiornamento del Modello Integrato sono le stesse utilizzate per la sua predisposizione e illustrate al precedente Capitolo 3.



---

## CAPITOLO 9 – SISTEMI DI SEGNALAZIONE (WHISTLEBLOWING)

---

### 9.1 Whistleblowing

La Società supporta e incoraggia i Destinatari e chiunque, dipendente e/o soggetto terzo, intenda segnalare in buona fede condotte inappropriate, scorrette o di presunta violazione delle norme interne (regole di condotta contemplate nel Codice Etico, nel Modello Integrato e, più in generale, del corpus normativo aziendale) ed esterne, quali leggi e regolamenti applicabili, nonché qualsiasi condotta illecita e irregolarità circa la conduzione delle attività aziendali.

L'invito è a segnalare tali condotte al fine di:

- contrastare ogni forma di illecito o condotta non etica, consentendo alla Società di intervenire immediatamente sulla condotta oggetto di segnalazione e nei confronti dei soggetti individuati come autori;
- scongiurare il rischio, nelle ipotesi più gravi, che U.S. Cremonese possa essere a sua volta destinataria di azioni legali e/o sanzioni da parte delle Autorità competenti e subire, di conseguenza, un pregiudizio (anche alla propria immagine e reputazione).

A tal fine, la Società ha istituito specifici canali di segnalazione interna che consentono di effettuare segnalazioni avvalendosi del particolare sistema di tutele previsto dal D. Lgs. 24/2023.

Le modalità di utilizzo del sistema di segnalazione sono evidenziate nel documento Linee Guida e consultabili alla pagina web: <https://usU.S. Cremonese.it/segnalazioni/>.

Le segnalazioni attraverso i canali di segnalazione possono riguardare, a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, oltre alla violazione di quanto previsto dal D. Lgs. 231/2001 e dal presente Modello Integrato:

- Norme e regolamenti in materia di diritto del lavoro, salute, sicurezza e ambiente
- Corruzione o concussione
- Riciclaggio di denaro
- Diritto della concorrenza (*antitrust*)
- Frodi
- Conflitti di interesse
- *Privacy*
- Divulgazione di informazioni riservate
- Codice Etico
- Diritti umani
- Comportamenti di *business* non etici o non professionali
- Uso improprio delle risorse aziendali
- Non conformità alle normative e procedure di Gruppo.

Le segnalazioni devono essere trasmesse in buona fede e non possono riguardare reclami relativi a rapporti commerciali con la Società, né contestazioni, rivendicazioni o richieste di carattere personale o che attengano esclusivamente ai propri rapporti individuali o inerenti ai propri rapporti di lavoro con le figure gerarchicamente sovraordinate.

Il segnalante deve fornire tutte le informazioni di cui dispone nella maniera più chiara e completa possibile, rappresentando gli elementi utili per consentire un'appropriate attività di verifica sulla



fondatezza dei fatti segnalati. È particolarmente importante che la stessa includa, ove tali elementi siano conosciuti dal segnalante:

- una descrizione dettagliata dei fatti oggetto di segnalazione, con indicazione delle circostanze conosciute (di modo, di tempo e di luogo) e delle modalità con cui se ne è venuti a conoscenza;
- elementi identificativi del segnalato (o dei segnalati), per quanto noti, o elementi che possano consentirne l'identificazione (ad es. la qualifica o il settore in cui svolge l'attività);
- nominativi di eventuali altre persone che possano riferire sui fatti oggetto di segnalazione;
- indicazione o, se in possesso, messa a disposizione di eventuali documenti inerenti la segnalazione;
- elementi identificativi del segnalante (ad es. generalità e dati di contatto, indicazione della posizione o funzione) nei casi in cui lo stesso non ritenga di rimanere anonimo.

Una segnalazione ben effettuata, circostanziata e dettagliata può essere gestita senza ulteriori richieste di informazioni e coinvolgimento del segnalante.

È possibile presentare la segnalazione in forma anonima. In questo caso, la segnalazione deve essere adeguatamente circostanziata e resa con dovizia di particolari per consentire alla Società di valutare la fondatezza dei fatti segnalati e portare avanti l'istruttoria senza il necessario confronto con il segnalante.

Il segnalante può decidere di rivelare la propria identità anche successivamente all'inoltro della segnalazione.

La Società si riserva la possibilità di richiedere al segnalante l'autorizzazione a rivelare la propria identità laddove ciò sia indispensabile per l'avvio di un procedimento disciplinare e/o giudiziario nei confronti dell'autore della condotta segnalata.

È possibile effettuare una segnalazione attraverso i seguenti canali:

- **Piattaforma web**  
utilizzando il link  
<https://digitalplatform.unionefiduciaria.it/whistleblowingnew/it/accessoutente/loginutente>
- **Posta elettronica**  
scrivendo agli indirizzi e-mail dedicati, riportati, per ciascuna Società del Gruppo, nell'Allegato 1 della "Linea Guida di Gruppo" disponibile all'interno del riquadro "Documentazione"  
[https://uscremonese.it/wp-content/uploads/2024/03/Linea-Guida-Whistleblowing\\_Sito-web-USC.pdf](https://uscremonese.it/wp-content/uploads/2024/03/Linea-Guida-Whistleblowing_Sito-web-USC.pdf)  
Per un maggiore riservatezza, si consiglia di specificare la dicitura "RISERVATO" nell'oggetto dell'e-mail e di inserire il testo della segnalazione all'interno di un allegato.
- **Incontro di persona**  
inviando la richiesta tramite e-mail agli indirizzi dedicati, riportati, per ciascuna Società del Gruppo, nell'Allegato 1 della "Linea Guida di Gruppo" disponibile all'interno del riquadro "Documentazione" [https://uscremonese.it/wp-content/uploads/2024/03/Linea-Guida-Whistleblowing\\_Sito-web-USC.pdf](https://uscremonese.it/wp-content/uploads/2024/03/Linea-Guida-Whistleblowing_Sito-web-USC.pdf)  
Nella risposta saranno fornite tutte le necessarie indicazioni.

Unione Fiduciaria S.p.A. è una terza parte indipendente, che fornisce la piattaforma web, su dominio esterno, nella quale vengono inserite e conservate le segnalazioni, garantendo adeguata protezione e riservatezza.

Responsabili della gestione dei canali di segnalazione interna è l'Organismo di Vigilanza della Società (di seguito "il Gestore").



Nel caso in cui la segnalazione sia trasmessa attraverso canali diverso rispetto a quelli sopra indicati, chiunque dovesse esserne destinatario ha la responsabilità di:

- indicare al segnalante, se individuabile, l'importanza di trasmettere la segnalazione attraverso i canali ufficiali qualora desideri ricevere il particolare regime di tutele previsto dal D. Lgs. 24/2023 in materia whistleblowing;
- laddove il segnalante dichiara espressamente di voler beneficiare delle tutele previste dal sistema whistleblowing (o tale volontà sia comunque desumibile dalla segnalazione o dal comportamento del segnalante), trasmettere in ogni caso tempestivamente la segnalazione al Gestore attraverso la piattaforma, specificando, per quanto noto, la fonte e qualsiasi altra informazione pertinente; ciò fermo restando l'obbligo di riservatezza in capo a tutti i soggetti comunque venuti conoscenza della segnalazione sui relativi contenuti e sulla sua provenienza.

Si raccomanda l'utilizzo dei canali ufficiali di segnalazione: per maggiore tutela del segnalante; per una maggiore efficienza nella procedura di gestione; per consentire alla Società di garantire tutte le tutele previste.

È attivo un ulteriore canale di segnalazione presso l'Autorità Nazionale Anticorruzione - ANAC (piattaforma on-line raggiungibile al link <https://whistleblowing.anticorruzione.it/#/>) alla quale il segnalante può rivolgersi qualora abbia:

- già effettuato una segnalazione mediante il canale interno della Società e la stessa non abbia avuto seguito da parte del Gestore entro un tempo ragionevole (da intendersi superiore almeno a 3 mesi dalla segnalazione);
- fondati motivi di ritenere ragionevolmente sulla base di circostanze concrete allegare ed informazioni effettivamente acquisibili e, quindi, non su semplici illazioni che, se effettuasse la segnalazione tramite i canali ufficiali della Società:
  - o alla stessa non sarebbe dato efficace seguito;
  - o questa potrebbe determinare un rischio di ritorsione,
- fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse (ad es. nel caso in cui la violazione richieda un intervento urgente per salvaguardare la salute e la sicurezza delle persone o per proteggere l'ambiente).

Non è possibile rivolgersi al canale istituito presso l'ANAC per le segnalazioni relative a violazioni rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001, del Codice di Giustizia Sportiva e della normativa safeguarding, nonché le violazioni del Modello Integrato.

Il Gestore, nel rispetto delle modalità e delle tempistiche previste dalla norma e dalla Linea Guida aziendale, avviano un processo costituito dalle seguenti fasi:

- Presa in carico: la segnalazione viene ricevuta, opportunamente registrata e codificata fornendo relativo riscontro.
- Analisi preliminare: la segnalazione viene analizzata e valutata in termini di accoglibilità e, ove necessario, vengono richiesti ulteriori elementi, sempre nel rispetto dell'eventuale anonimato.
- Indagine: se la segnalazione è ritenuta accoglibile, vengono avviate analisi specifiche e attivati gli opportuni strumenti di approfondimento. Ove necessario e sempre nel rispetto dell'eventuale anonimato, possono essere richiesti ulteriori elementi.
- Chiusura/esito: al termine dell'indagine, vengono comunicate al segnalante, in forma scritta, le conclusioni raggiunte.

In sede di chiusura/esito del processo di gestione, se la segnalazione è ritenuta fondata, il Gestore trasmettono un report finale con indicazione dei fatti accertati alle strutture competenti a darvi seguito.



Qualora ritenga necessario od opportuno, in relazione al contenuto della segnalazione, restringere l'informativa ad alcune soltanto di tali strutture o dei loro componenti, il Gestore informa chi ritenuto maggiormente appropriato.

Qualsiasi sia l'esito della segnalazione, qualora nel corso dell'accertamento emergano aree di debolezza e/o punti di miglioramento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, il Gestore può suggerire delle azioni, siano esse di miglioramento del sistema di controllo interno che di altro tipo (ad es. azioni disciplinari, denuncia alle Autorità Giudiziarie), di cui monitora la relativa implementazione nel rispetto delle tempistiche concordate con le strutture competenti.

Se la segnalazione ricevuta dal Gestore risulta rilevante ai fini della normativa safeguarding, la stessa sarà immediatamente trasmessa al Responsabile Safeguarding, il quale parteciperà alle fasi di Indagine e Chiusura/esito.

Durante il processo di indagine, la persona segnalata avrà sempre garantito il diritto alla propria difesa per i fatti a lui/lei ascritti. Le segnalazioni effettuate con l'intento di danneggiare o diffamare la persona segnalata, comporteranno l'adozione di provvedimenti nei confronti del segnalante sulla base delle misure previste dal sistema disciplinare aziendale e la valutazione della possibilità di intraprendere le opportune azioni legali.

La Società si impegna a tutelare da qualsiasi forma di intimidazione e ritorsione coloro che hanno effettuato una segnalazione in buona fede. Le misure di protezione si applicano a: i c.d. "facilitatori", ossia quanti assistono il segnalante nel processo di segnalazione, operanti all'interno del medesimo contesto lavorativo; persone legate al segnalante da uno stabile legame affettivo o di parentela entro il quarto grado, che operano nello stesso contesto lavorativo; colleghi di lavoro del segnalante con cui questi abbia un rapporto abituale corrente; enti di proprietà del segnalante o che operano nel suo stesso contesto lavorativo; segnalanti anonimi, se successivamente identificati e soggetti a ritorsioni.

Si evidenzia, inoltre che, ai sensi dell'art. 6, comma 2-bis, lettera d), del D. Lgs. 231/2001 e del D. Lgs. 24/2023, oltre a quanto disposto al Capitolo 5, cui si rimanda, sono previste ulteriori sanzioni *"nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rilevano infondate"*.