D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.: responsabilità penale ed amministrativa degli enti Applicazione in una società di ingegneria “pubblica”

Genesi dell’istituto

Il dilagante fenomeno della criminalità economica, censita in modo crescente fin dagli anni settanta, spinse l’Unione Europea ad introdurre misure di contrasto alla stessa, non più di genere individuale, bensì riconducibili ad Enti quali società e associazioni con o senza personalità giuridica.

Lo stesso fenomeno investiva non soltanto imprese illecite, che si proponevano, cioè, di perseguire uno scopo criminale, ma anche organizzazioni ed istituzioni dotati di fine in sè lecito, ma perpetrato mediante politiche interne inclini ad attività quali: la lesione di interessi patrimoniali pubblici, la truffa finanziaria e soprattutto la corruzione.

Tutto questo obbligò il legislatore comunitario ad invogliare le singole realtà nazionali a produrre strumenti legislativi che permettessero di perseguire direttamente le società o gli enti che si fossero macchiati di reati di matrice economica.

Da questi presupposti venne approvata in Italia la Legge Delega n. 300/2000, che si poneva come primo impulso nella disciplina della responsabilità degli Enti nell’ambito di illeciti causati da reato.

Questa legge rappresenta una svolta epocale nella concezione del nostro ordinamento giuridico in quanto lo stesso ha sempre espresso un’estrema diffidenza nell’accettazione dell’istituto della responsabilità penale degli enti, appoggiandosi al sommo principio costituzionale presente nell’art. 27 “*societas delinquere non potest*”.

Al fine di dare attuazione al disposto della Legge Delega 300 del 2000 è stato promulgato il D.Lgs. 231/2001, che individua la responsabilità amministrativa dell'Ente limitatamente ai reati commessi dai propri dirigenti, amministratori o dipendenti in favore e a beneficio dello stesso Ente.

Il legislatore italiano, nell'affrontare lo studio preliminare alla produzione normativa, ha scelto una posizione intermedia, definita dal rapporto accompagnatorio del governo al D. Lgs.231/2001 come “*tertium genus*” nell'ambito della **responsabilità**: non solamente di genere amministrativo perché è presupposta la presenza di un reato (natura penale) e neanche di genere penale, perché la sanzione al quale l'ente avrebbe dovuto essere condannato, benché propriamente punitiva, deficie del tipico compito rieducativo, scopo primario della pena.

La soluzione adottata dal nostro legislatore è stata, pertanto, quella mitigare gli elementi tipici dei sistemi amministrativo e penale tentando, inoltre, di fondere e plasmare all'interno del nostro sistema a base codicistica i “*Compliance Company Programs*” di provenienza anglo-americana: prototipi organizzativi atti ad uniformare alla legge le condotte dei singoli ed ad attivare efficaci sistemi di controllo interno tali da salvaguardare la liceità e la correttezza dell'esercizio dell'impresa. In particolare, il “*modello organizzativo atto alla prevenzione*”, punto focale dell'innovazione introdotta dal D. Lgs 231/01, è direttamente ereditato dall'esperienza Usa.

Ciò a differenza della scelta caldeggiata dalla produzione normativa di nazioni quali Francia, Canada, Belgio, Olanda, Irlanda volta all'affermazione di una piena responsabilità penale degli enti.

Ratio del D. Lgs. 231/2001 e natura della responsabilità dell'Ente

La ratio del D.lgs 231/2001 è apprestare un'adeguata risposta alla criminalità dell'organizzazione pluripersonale e di investire gli operatori economici di una

sorta di funzione di “garanzia” che sensibilizzi gli stessi a prevenire qualsiasi crimine economico all’interno dell’esercizio dell’impresa secondo canoni etici e non *contra legem*, diffondendo pertanto la cultura della legalità e della liceità.

Il legislatore ha tentato, inoltre, di infrangere quella sorta di estraneità mediante la quale la percezione del medesimo reato economico era ridotta ad un evento isolato e lontano dalla sfera di interesse dell’Ente stesso, introducendo la **responsabilità in sede penale dell’Ente a vantaggio o nell’interesse del quale il reato è stato perpetrato che va ad aggiungersi a quella della persona fisica che lo ha commesso.**

Con il D. Lgs. n. 231/2001, pertanto, **viene introdotta** nel sistema giuridico italiano **la responsabilità della *societas***, considerata “quale autonomo centro di interessi e di rapporti giuridici, punto di riferimento di precetti di varia natura, e matrice di decisioni ed attività dei soggetti che operano in nome, per conto o comunque nell’interesse dell’ente”: si tratta di una particolare forma di responsabilità definita “amministrativa” che, in realtà, si sostanzia in una responsabilità penale a carico degli enti, in quanto accertata dinnanzi al giudice penale.

L’Ente è responsabile nell’ipotesi di perpetrazione, nel suo interesse, dei reati previsti dal Decreto qualora commessi da parte di persone che rivestano funzioni di rappresentanza, di amministrazione, di direzione e/o dalle persone sottoposte alla vigilanza e al controllo delle prime. **In forza del rapporto d’immedesimazione organica che lega i soggetti apicali alla persona giuridica, il reato da loro commesso è qualificabile come «proprio» della persona giuridica.**

Trattandosi di eventuale responsabilità colposa e non oggettiva, la regola generale prevista dalla normativa vigente è **la prova liberatoria: pone in capo**

all'Ente l'obbligo di provare di avere predisposto e vigilato sul funzionamento di un sistema organizzativo e gestionale atto a prevenire gli illeciti presupposto e ad escludere che i reati contestati siano ad esso ascrivibili. In sostanza il regime di responsabilità è inquadrato in base all'inversione dell'onere della prova.

Nell'ipotesi di reati commessi da **soggetti in posizione apicale**, la responsabilità dell'Ente è espressamente esclusa qualora quest'ultimo dimostri che il reato è stato commesso eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire i reati della specie di quello verificatosi e che non vi sia stato, inoltre, omesso o insufficiente controllo da parte dell'Organismo di Vigilanza, appositamente incaricato di vigilare sul corretto funzionamento e sull'effettiva osservanza del modello stesso.

Nel caso di reato realizzato da **soggetti in posizione subordinata**, la responsabilità dell'Ente è espressamente esclusa laddove abbia adottato, in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività stessa nel rispetto della legge ed a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio nonché laddove le persone abbiano agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi soggetti; diversamente, l'Ente sarà responsabile ove la commissione del reato sia stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza.

Fulcro del decreto è, quindi, **l'adozione**, da parte dell'Ente, di **un modello di organizzazione, gestione e controllo caratterizzato da criteri di efficienza, praticabilità e funzionalità ragionevolmente in grado di limitare le probabilità di commissione di reati ricompresi nell'area di rischio legata all'attività dell'impresa; oltre ad un organismo interno all'Ente che abbia**

compiti di iniziativa e di controllo sulla efficacia del modello e che sia dotato di piena autonomia nell'esercizio della supervisione e del potere disciplinare.

Pertanto, successivamente all'entrata in vigore del Decreto, sebbene la previsione di adozione del Modello non ha carattere obbligatorio (le imprese che non lo adottano non sono esposte a sanzioni), al fine di prevenire il configurarsi della responsabilità ex D. lgs. 231/2001 numerose società hanno adottato Modelli di organizzazione, gestione e controllo, anche in considerazione del rapido e continuo aumento di nuovi reati inclusi nel D. Lgs. n. 231/2001 che ha reso elevato il rischio per molte aziende che prima si ritenevano poco esposte al problema.

Elaborazione del Modello organizzativo

Non essendo contenute nel citato decreto specifiche indicazioni in merito all'elaborazione del modello organizzativo le società, di norma, seguono le linee guida elaborate da Confindustria sin dal 2002 e i successivi aggiornamenti, i più recenti dei quali sono stati pubblicati nel luglio 2014.

Le citate linee guida (riferite ai soli reati contro la Pubblica Amministrazione) indicano i passi operativi che una società deve compiere per attivare un sistema di gestione dei rischi coerente con i requisiti imposti dal D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.:

1. una mappatura delle aree aziendali a rischio volta ad identificare gli eventuali reati che possono essere commessi nell'esecuzione delle attività;
2. specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire: al riguardo sono individuati quali strumenti idonei a garantire l'efficacia del modello i seguenti:
 - un Codice Etico, che definisca principi etici in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.;

- un sistema organizzativo, che definisca chiaramente la gerarchia delle posizioni aziendali e le responsabilità per lo svolgimento delle attività;
 - un sistema autorizzativo, che attribuisca poteri di autorizzazioni interne e poteri di firma verso l'esterno in coerenza con il sistema organizzativo adottato;
 - delle procedure operative, per la disciplina delle principali attività aziendali e, in particolare, dei processi a rischio e per la gestione delle risorse finanziarie;
 - un sistema di controllo di gestione, che evidenzi tempestivamente le situazioni di criticità;
 - un sistema di comunicazione e formazione del personale, ai fini del buon funzionamento del modello
3. l'individuazione di un Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, cui sia affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, mediante verifiche periodiche, e di curare il loro aggiornamento quando siano scoperte significative violazioni, ovvero quando siano intervenuti mutamenti nell'organizzazione o nelle attività;
4. specifici obblighi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza sui principali fatti aziendali e in particolare sulle attività ritenute a rischio;
5. specifici obblighi informativi da parte dell'Organismo di Vigilanza verso i vertici aziendali e gli organi di controllo;
6. un sistema disciplinare, idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

....nella Sogesid, società di ingegneria a capitale pubblico

Occorre tenere presente che la Sogesid opera in un contesto produttivo con riflessi istituzionali, economici, normativi e sociali in continua evoluzione.

Tra le attività peculiari della Società si evidenziano:

- gli interventi inerenti la riqualificazione ambientale di aree inquinate incluse in siti di interesse nazionale ove le ricadute e gli impatti sulla collettività (sia in termini socio/sanitari che economici), delle attività di bonifica programmate è alla base della scelta nonché della necessità di un intervento diretto da parte dell'Amministrazione competente;
- assistenza tecnica al MATTM, in particolare, nella pianificazione di nuovi progetti e relativi studi di fattibilità tecnico – economica, progettazione, appalto, direzione lavori e monitoraggio di investimenti;
- supporto tecnico ed operativo alle Istituzioni centrali e locali per l'attuazione della nuova normativa in materia ambientale;
- supporto alla definizione ed attuazione degli interventi per il raggiungimento degli obiettivi di qualità nonché per l'ottimizzazione delle risorse idriche compreso il recupero dell'efficienza degli invasi idrici e il settore dell'irrigazione, mediante assistenza alle Istituzioni centrali;
- supporto all'amministrazione nella programmazione, gestione e attuazione di programmi comunitari nonché all'attività di cooperazione internazionale del MATTM.

Dalle attività strumentali e di supporto sopra evidenziate, nella consapevolezza di operare in un mercato particolare caratterizzato da una normativa estremamente mutevole (come il codice degli appalti), emerge che **i contatti della Sogesid con le P.A. e gli altri soggetti istituzionali costituiscono un aspetto primario delle attività aziendali: pertanto, al fine di contrastare la seppur astratta possibilità che i soggetti che operano per conto della Società possano commettere reati contro la P.A.**, in attuazione del Decreto ed in armonia con le linee guida di Confindustria, **la stessa ha ritenuto necessario adottare, nel luglio 2009, il proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo** anche al fine di assicurare correttezza e trasparenza nell'operatività aziendale, sensibilizzando tutti coloro che operano in nome e per conto della Società ad

adottare, nell'espletamento delle attività di competenza, comportamenti idonei a prevenire il rischio di commissione dei reati previsti dal decreto.

Al citato Modello sono stati **allegati** un elenco dei reati previsti dal Decreto, la **matrice delle attività sensibili** (che indica i soggetti che possono incorrere nella commissione di reati e le relative tipologie di reati), **l'organigramma ed il funzionigramma aziendali**, il **Codice Etico**, il **Sistema Disciplinare**, lo **Statuto dell'Organismo di Vigilanza nonché il Manuale delle Procedure ed il Manuale Operativo**, che costituiscono il complesso di regole cui deve essere improntata l'attività aziendale.

Il citato Modello, successivamente, è stato aggiornato nel tempo, anche in virtù degli aggiornamenti normativi intervenuti, al fine di mantenere i propri requisiti di efficacia e di efficienza.

Per garantire la più ampia efficacia del Modello è stato previsto che sono tenuti all'osservanza dei contenuti dello stesso e dei relativi allegati tutti coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nella Società, ai dipendenti, nonché ai consulenti, collaboratori, agenti, procuratori e, in generale, a tutti i terzi che agiscono per conto della società nell'ambito delle attività emerse come "a rischio".

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato dalla società si compone di una Parte Generale e di una Parte Speciale.

La **Parte Generale** descrive i contenuti e gli impatti del D. Lgs. 231/2001 e s.m.i., i principi base e gli obiettivi del Modello medesimo, le sue modalità di adozione, diffusione, aggiornamento e applicazione, gli elementi del Modello stesso, i principi contenuti nel Codice Etico, i compiti dell'Organismo di Vigilanza, nonché la previsione del Sistema disciplinare.

La **Parte Speciale** descrive nel dettaglio, con riferimento alle specifiche tipologie di reato, le aree sensibili interessate, il sistema dei controlli preventivi, nonché i protocolli specifici previsti in relazione alle citate alle aree sensibili, con specifico riferimento anche alle attività ingegneristiche che costituiscono il “core business” della Società.

Mappatura dei rischi e peculiarità aziendali

Elemento fondante l’impostazione e l’aggiornamento del Modello organizzativo è costituito dalla mappatura delle funzioni e dei processi aziendali a rischio, con le relative valutazioni sul grado di rischio.

Nell’ambito della Società, nell’attività di individuazione dei rischi ex D.Lgs.231/2001, si è ritenuto opportuno, in ragione della specificità delle attività svolte, concentrare l’attenzione sulla valutazione della sussistenza dei profili di rischio di accadimento solo su talune tipologie di reato, e precisamente: i reati societari, i reati contro il patrimonio dello Stato o di Enti Pubblici, i reati contro la Pubblica Amministrazione, i reati in materia di tutela della sicurezza sul lavoro, i reati informatici e di trattamento illecito di dati e i reati ambientali.

Per quanto invece attiene tutti gli altri reati contemplati nel D.Lgs. 231/2001, pur astrattamente previsti nel modello, si è ritenuto che la specifica attività svolta dalla Sogesid non presenti profili di rischio tali da rendere ragionevolmente fondata la possibilità della loro commissione.

Tra i reati presupposto che potrebbero generare la peculiare responsabilità amministrativa della Società, in virtù delle attività svolte, rientrano in particolare **i reati ambientali**, richiamati dal nuovo art. 25 undecies del D. Lgs. 231/2001, introdotto dalla legge n 68/2015 (“*Disposizioni in materia di delitti contro l’ambiente*”).

Le attività a rischio possono essere costituite sia da attività di supporto ai soggetti coinvolti, sia dall'esecuzione diretta degli interventi nel campo delle bonifiche, delle risorse idriche e del ciclo integrato delle acque, dei rifiuti e dagli interventi di mitigazione del rischio idrogeologico.

I suddetti reati potrebbero astrattamente configurarsi nell'ambito delle Direzioni Tecniche - direzione bonifiche, direzione acque, direzione rifiuti e direzione dissesto idrogeologico - nello svolgimento delle funzioni di stazione appaltante o, specificamente, dal Direttore dei Lavori che, nello svolgimento della funzione di controllo nelle attività di commessa, concorra, mediante condotte commissive od omissive, con gli aggiudicatari di appalti indetti dalla Società a:

- a) realizzare attività di gestione di rifiuti non autorizzata;
- b) effettuare spedizioni illegali di rifiuti;
- c) fare parte di organizzazioni finalizzate al traffico illecito degli stessi;
- d) effettuare trasporti di rifiuti facendo uso di certificati contenenti false indicazioni sulle caratteristiche dei rifiuti medesimi;
- e) nell'esercizio di uno stabilimento, superare i valori limite di qualità dell'aria previsti dal TUA;
- f) con condotte colpose, concorrere a realizzare delitti di inquinamento ambientale e disastro ambientale;
- g) porre in essere atti costitutivi di delitti di inquinamento ambientale, disastro ambientale o traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività.

Attività sensibili sono, inoltre, quelle legate all'esercizio di funzioni della Società nella sua qualità di stazione appaltante anche con riferimento ai rapporti con gli Enti Governativi, le P.A. e i soggetti istituzionali pubblici.

Nell'ambito delle citate funzioni è astrattamente possibile incorrere nella **commissione di reati contro la Pubblica Amministrazione**, con particolare

riferimento a quelli di cui all'articolo 24 del Decreto *“Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico”* e 25 dello stesso *“Concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione”*.

Al riguardo, configurano possibili occasioni per la commissione dei suddetti reati, in particolare, l'espletamento di attività volte all'acquisizione di beni, servizi, lavori ed all'affidamento di incarichi e più specificamente: l'individuazione del tipo di procedura di gara da seguire, l'attività di predisposizione della documentazione inerente all'affidamento (bandi di gara, disciplinari non tecnici e lettere d'invito), la verifica dei requisiti di aggiudicazione, la valutazione delle offerte, gli adempimenti inerenti alla pubblicazione dei bandi, gli avvisi di gara ed i risultati delle procedure di affidamento.

I rischi nell'ambito delle citate attività possono essere rappresentati dall'elusione delle regole di affidamento degli appalti mediante utilizzo di procedure di affidamento di particolare tipo negoziato o affidamenti diretti volti a favorire uno specifico operatore, dalla distorsione delle regole sulla concorrenza, dall'elusione della normativa in materia di appalti e del collegato ambientale, dall'artificiosa mancata suddivisione dell'appalto e violazione principio favor participationis, dall'uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, dall'applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione per manipolare l'esito della gara.

Nel tentare di prevenire la possibile realizzazione dei reati presupposto suindicati, la Sogesid ha, tra l'altro, adottato specifiche misure di prevenzione inerenti:

- la verifica della conformità del tipo di procedura di affidamento da adottare alla normativa vigente;
- il richiamo espresso nella determina a contrarre della motivazione di ricorso ad un determinato tipo di procedura;
- la disciplina dei sopralluoghi da parte dei concorrenti;
- l'adozione di strumenti idonei alla verifica dei requisiti di aggiudicazione e delle cause ostative, anche attraverso controlli a campione;
- la predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri da utilizzare per l'individuazione degli operatori da invitare;
- la predisposizione di metodi ed istruzioni operative per le ricerche di mercato;
- la formalizzazione dei criteri di rotazione di incarichi nel caso di procedure negoziate;
- l'obbligo di informativa al Responsabile della prevenzione della corruzione;
- la definizione di criteri per la composizione delle commissioni di gara (assenza di legami/interessi con imprese concorrenti);
- l'utilizzo di griglie per valutazione offerte.

Infine, ulteriore peculiare ipotesi astratta di responsabilità amministrativa che può configurarsi in capo alla Società è quella inerente l'eventuale commissione di **illeciti relativi alla violazione di norme infortunistiche, di igiene e salute sul lavoro** (art.. 25septies del Decreto), perseguibili a titolo colposo.

Ai fini di prevenire il rischio di violazione delle norme nella materia suddetta la Sogesid ha adottato specifiche misure di prevenzione consistenti in particolare:

- nell'adozione del "Documento di valutazione dei rischi"(DVR) in conformità con il D. Lgs 81/2008;
- nella designazione del RSPP;
- nell'adempimento di obblighi di comunicazione, formazione e addestramento;
- nell'adozione di misure di controllo.

Interazioni con il Piano di prevenzione della corruzione adottato dalla Società

A seguito dell'entrata in vigore della Legge n. 190/2012 e s.m.i., la Società, in qualità di soggetto tenuto a porre in essere gli adempimenti ivi previsti, ha adottato un **Piano di prevenzione della corruzione** quale strumento per valutare il diverso livello di esposizione degli uffici a rischio di corruzione e per individuare gli interventi organizzativi volti a prevenire il predetto rischio.

Il **Piano**, predisposto dal Responsabile della prevenzione della corruzione, rappresenta un adempimento essenziale previsto dalla normativa vigente e, per la peculiare natura della Sogesid, **avendo la Società già adottato il Modello organizzativo, al fine di evitare inutili ridondanze, costituisce una sezione che è parte integrante dello stesso.**

Infatti, nella propria azione di prevenzione della corruzione la Società, facendo perno sul Modello organizzativo, ha esteso l'ambito di applicazione di quest'ultimo non solo ai reati contro la P.A. previsti dal D. Lgs. 231/2001 ma anche a quelli considerati dalla Legge n. 190/2012 integrandone i contenuti con tali ulteriori tipologie di reati in relazione alle attività svolte.

In particolare, anche in adesione alle indicazioni dell'ANAC con le recenti determinazioni assunte nel corso dell'anno 2015, la Sogesid ha adottato un approccio analitico in relazione a tutte le aree di attività svolte dalla Società ed ha mappato i processi aziendali ai fini dell'individuazione e mantenimento delle misure di prevenzione della corruzione, dell'individuazione e valutazione dei rischi e del relativo trattamento, tenuto conto che la definizione del fenomeno di **corruzione** è più ampia della nozione penalistica e coincidente con la **“maladministration”** intesa come “assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli

procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari".

Essa riguarda, pertanto, atti e comportamenti che, anche non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei terzi nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Anche in conformità alle citate determinazioni dell'ANAC (in particolare la n. 8/2015) **la Società, in quanto tenuta ad applicare la disciplina in materia di trasparenza prevista per le pubbliche amministrazioni senza adattamenti, ha, altresì, adottato il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità,** allegato al Piano di prevenzione della corruzione e, pertanto, anch'esso parte integrante del citato Modello organizzativo.

Ciò in quanto la **trasparenza** è da intendersi quale accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e le attività aziendali, pur nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

In linea con quanto disposto dall'art. 1 della Legge n. 190/2012, il concetto di trasparenza è, inoltre, strettamente connesso a quello di integrità, la quale può essere assicurata soltanto in un contesto amministrativo trasparente: in tale contesto **il ruolo della trasparenza assume rilevanza cruciale quale strumento posto a salvaguardia dell'integrità e dell'etica degli attori pubblici, che diviene, in tale ottica, fondamentale misura di prevenzione dei rischi di corruzione.**

L'adozione del predetto Piano e, più in generale, il rispetto degli adempimenti previsti dalla normativa anticorruzione e da quella in materia di trasparenza pertanto, di fatto, ampliano l'ambito applicativo del D. Lgs. n. 231/2001 ai fini della prevenzione e contrasto della corruzione.

Riflessioni conclusive

Nonostante le peculiarità proprie della Sogesid, in quanto società a partecipazione totalmente pubblica sebbene di natura formalmente privatistica, che possono incidere sulla *compliance* al D.Lgs. n. 231/2001, rendendo più impegnativa la “calibrazione” del Modello ai caratteri peculiari della stessa, l'adozione del Modello organizzativo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 e, successivamente, del Piano di prevenzione della corruzione e del Programma per la trasparenza e l'integrità, si è rivelata una scelta corretta da cui sono scaturiti riflessi positivi.

Infatti, seppur abbia comportato l'adozione di norme di comportamento, protocolli e procedure operative nonché di un sistema di controllo e monitoraggio interno che, in parte, ha eccessivamente burocratizzato e forse rallentato per qualche aspetto l'operatività aziendale, in considerazione della natura *in house* della Società rispetto al MATTM e della valenza pubblicistica delle attività cui è istituzionalmente preposta, ha contribuito, in particolare, a sensibilizzare tutti coloro che operano in nome e per conto della Società (organi societari, personale dipendente e terzi) ad adottare, nell'espletamento delle attività di competenza, comportamenti idonei a prevenire eventuali reati e ad agire promuovendo la cultura della integrità, dell'etica, della trasparenza e contribuendo alla prevenzione della corruzione e dell'illegalità.