

ACER PARMA

GAP ANALYSIS

**Modello di organizzazione,
gestione e controllo
ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001
approvato il 04.08.2026**

Anno 2026

DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI *GOVERNANCE*

E

DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

a) Annotazioni generali

La struttura del governo societario di ACER PARMA (di seguito anche “ACER” o “Azienda”) ed il sistema di controllo interno predisposto dalla stessa sono stati analizzati e confrontati con le rilevanti indicazioni in materia, traendo spunto da *best practices* nazionali ed internazionali, tra le altre “*Internal Control Integrated Framework*”, cosiddetto C.O.S.O. – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, pubblicato nel mese di Gennaio 2019, “*Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*” emanate da Confindustria e pubblicate nel mese di Giugno 2021, nonché Linee Guida, approvate dall’Autorità Nazionale Anti Corruzione con delibera n. 311 del 12 luglio 2023, recanti disposizioni “*in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne*”.

L’*Internal Control Integrated Framework*, in particolare, elenca le **componenti obbligatorie del sistema di controllo interno**:

1. Ambiente di controllo (*Control Environment*): costituisce la base su cui poggia un efficace sistema di controlli interni, il quale deve essere organizzato in modo tale da raggiungere gli obiettivi strategici, rispettare le leggi ed i regolamenti vigenti ed applicabili, nonché garantire un’elevata affidabilità informativa nell’attività di *reporting* verso gli *stakeholders*.
2. Valutazione del rischio (*Risk Assessment*): definisce il processo per la gestione dei rischi, il quale deve essere organizzato secondo modalità che considerino l’impatto del rischio sulle attività societarie e definiscano le azioni necessarie per gestire l’impatto.
3. Attività di controllo (*Control Activities*): identificano le procedure e azioni da intraprendere per realizzare gli obiettivi dell’Azienda. Tali attività possono essere qualificate come preventive o investigative e possono essere intraprese a tutti i livelli dell’organizzazione societaria.
4. Informazione e comunicazione (*Information and Communication*). Le prime sono generate od ottenute per corroborare le componenti del controllo interno. Le seconde vengono utilizzate per diffondere informazioni rilevanti all’interno e all’esterno dell’organizzazione societaria e possono, altresì, essere fatte proprie dai vertici aziendali come esempio nei confronti dei dipendenti dell’Azienda per dimostrare la serietà del sistema di controllo interno. Entrambi costituiscono il sistema informativo aziendale.
5. Monitoraggio (*Monitoring*): l’insieme delle valutazioni periodiche o continuative idonee a verificare che le cinque componenti del controllo interno siano presenti ed efficienti.

Le componenti sopra richiamate sono improntate al raggiungimento di **tre fondamentali obiettivi**:

1. efficienza operativa (controllo di gestione);
2. adeguatezza informativa (controllo amministrativo-contabile);
3. conformità alla normativa (*compliance*).

Inoltre, riferimento normativo di rilievo a livello nazionale è rappresentato dalle “*Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231*” di Confindustria che racchiudono elementi importanti per l’elaborazione di Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001.

Infine, con il Decreto Legislativo 10.03.2023, n. 24 “*Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali*”, entrato in vigore il 30.03.2023, il legislatore italiano, ha introdotto alcune modifiche alla disciplina del “*whistleblowing*” ovvero quell’istituto di *compliance* aziendale volto ad

assicurare protezione giuridica a chi compie una segnalazione, c.d. segnalante, ed avente ad oggetto una violazione di disposizioni normative europee e nazionali, che ledano determinati beni giuridici quali l'interesse pubblico, l'integrità di una Pubblica Amministrazione o di un Ente privato.

b) Esame degli aspetti generali del sistema di governance e di controllo interno di ACER

Di seguito vengono individuati gli aspetti generali del sistema di *governance* e del sistema di controllo interno, in relazione ai quali si ritiene vi siano lacune o, in ogni caso, margini di miglioramento da parte dell'Azienda.

- **Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001**

In primo luogo, preme rilevare come l'Azienda abbia già adottato un Modello di organizzazione gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001. Tuttavia, stante le recenti modifiche legislative in materia, il Modello necessita di un'opera di aggiornamento ed a tal fine, si invita ACER a redigere e, successivamente, adottare il Modello aggiornato, tramite approvazione in forma scritta da parte del CDA con apposita delibera e, successivamente, ad organizzare la formazione del personale dipendente in ordine al Modello aggiornato.

- **Organigramma**

L'organigramma di ACER attualmente vigente è stato aggiornato al 12.02.2026. Si consiglia all'Azienda di monitorare eventuali variazioni circa le qualifiche ed i ruoli dei professionisti, onde mettere a disposizione un aggiornamento sistematico del documento, qualora necessario.

- **Sistema delle procure e delle deleghe**

Il sistema di procure e deleghe è identificato quale elemento destinato a concorrere, insieme agli altri strumenti del Modello di organizzazione gestione e controllo, a prevenire la verifica di reati nell'ambito delle attività sensibili identificate. Le Linee Guida di Confindustria, in particolare, identificano tale sistema come lo *“strumento per un più efficace adempimento degli obblighi imposti dalla legge all'organizzazione complessa”*. ACER, tuttavia, in considerazione dell'essenzialità della sua organizzazione interna gerarchica e funzionale non ha strutturato un sistema di deleghe e procure. Ad oggi, risultano presenti soltanto due deleghe da parte del Direttore per sostituzione in caso di assenza di tutte le funzioni nonché delega al pagamento/operazione su conto, debitamente oggetto di delibera del CdA (nn. 139 e 193 del 2025). Nelle Linee Guida di Confindustria, inoltre, con riferimento alle piccole e medie imprese si sottolinea l'importanza dell'adozione del Modello anche a fronte di un minor rilievo di deleghe di funzioni, procedure decisionali e operative, essendo la maggior parte delle funzioni, nell'ambito di tale tipologia di imprese, concentrate in capo a poche persone. Tra le attività sensibili individuate nel Modello e, in particolare, a quelle effettuate con riferimento all'applicazione del Regolamento sulla ripartizione degli oneri come previsti dalla Legge Regionale n. 24/2001 per i lavori di pronto intervento, si segnala quanto segue. Il Regolamento sopra citato non risulta essere stato aggiornato e, pertanto, ACER, nelle ipotesi dallo stesso regolamentate, applica una prassi non codificata. Si segnala, infine, che detto Regolamento è condiviso con i sindacati degli inquilini. In attesa dell'aggiornamento da parte della Regione Emilia-Romagna del Regolamento sulla ripartizione degli oneri, si suggerisce di adottare una specifica procedura scritta che definisca i limiti, le responsabilità e le attribuzioni dei soggetti coinvolti.

- **Contrattualistica**

ACER formalizza per iscritto i rapporti contrattuali intrattenuti con controparti commerciali e professionisti. Con riferimento, in particolare, ai contratti con consulenti, fornitori, collaboratori, appaltatori dell'Azienda si rileva che gli stessi devono contenere la cosiddetta *“clausola 231”* mediante la quale la controparte, con cui si stipula il rapporto contrattuale, accetta e si impegna a conformarsi ai principi ed alle regole di comportamento contenute nel Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001 della Azienda e nel Codice Etico aziendale. Ad oggi, ACER ha adottato l'inserimento di detta clausola nei nuovi contratti così come nelle procedure di gara. Ciò posto, *pro futuro* si suggerisce ad ACER di monitorare con verifiche a campione e, se emergesse la necessità, inviare comunicazione ai soggetti i cui contratti siano ancora sprovvisti della clausola 231, chiedendo agli stessi di restituire debitamente sottoscritta copia di tale comunicazione come accettazione del Modello. Riguardo, invece, ai contratti che l'Azienda sottoscriverà successivamente all'adozione del presente MOG, si ricorda ad ACER di provvedere all'inserimento della *“clausola 231”* ed a configurare, come precisa conseguenza dell'inadempimento alla suddetta clausola, la risoluzione espressa del rapporto contrattuale.

- **Tracciabilità delle attività dell'Azienda**

Dalle interviste condotte è emerso quanto segue.

- Con riferimento agli interventi di manutenzione sugli immobili viene concordato un *budget* calcolato a monte, sulla base dei canoni. Nell'ipotesi in cui il *budget* precedentemente individuato dall'Azienda non sia sufficiente, per gli ulteriori interventi necessari viene fornita un'autorizzazione da parte del Direttore Generale. Vi è, pertanto, una prassi non codificata per il pronto intervento. Si suggerisce di formalizzare tale prassi integrando una specifica procedura scritta.
- Riguardo alle forniture, si rileva la mancanza di una procedura scritta per l'applicazione di penali nell'ipotesi in cui il fornitore non adempia correttamente all'incarico sottoscritto. Tuttavia è prevista l'applicazione penali come indicato da codice appalti e nel PNRR. Si suggerisce di formalizzare tale prassi. Inoltre, con riferimento alle attività di affidamento di appalti da Novembre 2023 ACER utilizza software Maggioli, conforme alla normativa vigente in materia ANAC.
- Circa le morosità degli inquilini, ACER adotta una prassi non codificata, senza la previsione di un'adeguata procedura di "gestione delle morosità". Si suggerisce l'adozione di un regolamento interno con l'obiettivo di evitare valutazioni discrezionali.
- Con riferimento agli adempimenti in materia *whistleblowing*, si segnala che ACER ha provveduto ad attivare i canali come richiesto *ex lege*. Infatti, l'Azienda si è dotata di una adeguata piattaforma raggiungibile dal sito web istituzionale (<https://aziendacasapr.whistletech.online>) e, inoltre, in data 24.03.2025 si è dotata di opportuna procedura scritta.