

# **MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO**

Parte Generale



# INDICE

1. DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO .....	5
1.1. Introduzione .....	5
1.2. I reati previsti dal Decreto .....	7
1.3. Apparato sanzionatorio .....	9
1.3.1. Sanzioni Pecuniarie .....	9
1.3.2. La Confisca del Prezzo o del Profitto del Reato .....	9
1.3.3. Le Sanzioni Interdittive .....	10
1.4. Reati commessi all'estero .....	12
1.5. Le “Linee Guida” di Confindustria .....	13
2. GOVERNANCE E ASSETTO ORGANIZZATIVO DI H&D CONSULTING S.R.L. ....	14
2.1. Harley&Dickinson Consulting S.r.l. ....	14
2.2. Gli strumenti di governance di H&D Consulting S.r.l. ....	14
2.3. Sistema di controllo interno .....	15
2.4. Assetto Organizzativo .....	16
3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI H&D CONSULTING S.R.L. ....	17
3.1. Premessa .....	17
3.2. Destinatari .....	17
3.3. Finalità del Modello .....	17
3.4. Il Progetto di H&D Consulting per la definizione / aggiornamento del proprio Modello .....	18
3.5. Individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal D. Lgs. n. 231/2001 .....	18
3.6. Identificazione dei key officer e interviste - Analisi dei processi e delle attività sensibili .....	19
3.7. Rivisitazione e aggiornamento del Modello .....	19
3.8. Gap Analysis .....	20

4. STRUTTURA DEL MODELLO .....	21
4.1. Rapporto tra Modello e Codice Etico.....	21
4.2. Adozione, aggiornamento e adeguamento del Modello .....	22
4.2.1. Competenza .....	22
4.2.2. Verifiche e controlli sul Modello .....	22
4.2.3. Aggiornamento ed adeguamento .....	22
5. L'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	23
5.1. Durata in carica, decadenza e revoca.....	24
5.2. Poteri e funzioni dell'Organismo di Vigilanza.....	26
5.3. Flussi di comunicazione da parte dell'Organismo di Vigilanza .....	28
5.4. Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza .....	29
5.5. Segnalazioni whistleblowing .....	31
6. IL SISTEMA SANZIONATORIO.....	33
6.1. Principi generali.....	33
6.2. Misure nei confronti del personale dipendente non Dirigente.....	34
6.3. Misure nei confronti dei lavoratori subordinati "apicali" (DG, institori, procuratori, preposti) .....	36
6.4. Misure nei confronti di Amministratori e sindaci (se nominati) .....	37
6.5. Misure nei confronti del DPO e dei componenti dell'Organismo di Vigilanza .....	38
6.6. Misure nei confronti degli stakeholders.....	38
6.7. Misure in materia di whistleblowing .....	39
7. IL PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE .....	39
8. ALLEGATI.....	41

# 1. DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

## 1.1. Introduzione

Il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (di seguito nel testo anche “Decreto 231”) ha introdotto nell’ordinamento italiano la responsabilità degli enti per gli illeciti conseguenti alla commissione di un reato.

Si tratta di un sistema di responsabilità autonomo, caratterizzato da presupposti e conseguenze distinti da quelli previsti per la responsabilità penale della persona fisica.

In particolare, l’ente può essere ritenuto responsabile se, prima della commissione del reato da parte di un soggetto ad esso funzionalmente collegato, non aveva adottato ed efficacemente attuato modelli di organizzazione e gestione idonei a evitare reati della specie di quello verificatosi.

Quanto alle conseguenze, l’accertamento dell’illecito previsto dal Decreto 231 espone l’ente all’applicazione di gravi sanzioni, che ne colpiscono il patrimonio, l’immagine e la stessa attività.

I destinatari di questa particolare fattispecie di responsabilità da reato sono, secondo l’art. 1 del Decreto 231/2001, gli enti forniti di personalità giuridica, le società e le associazioni con o senza personalità giuridica e, alla luce dell’interpretazione giurisprudenziale, anche le società di diritto privato che esercitano un pubblico servizio, nonché le società controllate da pubbliche amministrazioni. La disciplina non si applica, invece, allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli altri enti pubblici non economici e gli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale.

Per essere assoggettati alle sanzioni previste dal Decreto 231, è necessario che venga commesso uno dei reati-presupposto espressamente previsti dalla norma da uno dei seguenti soggetti qualificati:

- Persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o direzione dell’ente e che svolgono, anche di fatto, la gestione e il controllo: soggetti cd. “**apicali**”;
- Persone sottoposte alla direzione o vigilanza di soggetti apicali, c.d. “**sottoposti**”.

Di recente, con la sentenza n. 3211 del 26 gennaio 2024, la Cassazione, in contrapposizione con il precedente orientamento (maggioritario), ha optato per una interpretazione estensiva del concetto di “controllo” di cui all’articolo 5 del D.lgs. 231.011: non più, dunque, un “controllo” inteso esclusivamente come “dominio” ai sensi dell’art. 2359 c.c. (con ciò riferendosi principalmente al c.d. azionista di maggioranza o all’amministratore di fatto), ma riferibile anche all’attività

di vigilanza svolta dai sindaci all'interno della Società<sup>2</sup>. Tale pronuncia amplierebbe di conseguenza il novero dei soggetti imputabili come autori del reato commesso a vantaggio dell'ente, ricomprendendo anche i membri del collegio sindacale. Tale Cassazione, seppur non del tutto condivisibile, in quanto in contrapposizione anche con la Relazione ministeriale al D.Lgs n. 231/2001<sup>3</sup> merita comunque di essere riportata anche per l'apporto innovativo della stessa.

L'ente è inoltre ritenuto responsabile dell'illecito solamente se il reato è stato commesso nel suo interesse o a suo vantaggio. L'interpretazione di tali concetti è ancora oggi controversa.

Secondo l'impostazione tradizionale, l'interesse ha un'indole soggettiva, si riferisce cioè alla sfera volitiva della persona fisica che agisce ed è valutabile al momento della condotta: non deve aver agito contro l'impresa. Se questi agisce per un suo interesse personale, l'ente sarà comunque responsabile se tale interesse sarà almeno in parte coincidente con quello dell'impresa (Cfr. Cassazione, V Sez. pen., sent. n. 40380/2012).

Il vantaggio, invece, si caratterizza come il complesso dei benefici tratti dal reato, il quale può valutarsi anche successivamente alla commissione dello stesso (Cass., II Sez. pen., sent. n. 2615/2005).

Più recente giurisprudenza, evolutasi nell'ambito dei reati colposi, ritiene che l'interesse vada ravvisato nella "tensione finalistica della condotta illecita dell'autore, volta a beneficiare l'ente stesso, in forza di un giudizio ex ante, ossia da riportare al momento della violazione della norma cautelare" (Trib. Torino, 10 gennaio 2013). In tal senso, dunque, sarebbero imputabili all'ente solo le condotte consapevoli e volontarie finalizzate a favorirlo.

Il regime di esclusione della punibilità è diversificato in base al soggetto autore del reato. In particolare, se il reato è commesso da soggetti apicali l'ente è responsabile se non dimostra che:

- Ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e gestione idonei ad impedire reati della specie di quello commesso;
- Ha istituito un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, il quale abbia effettivamente vigilato sull'osservanza dei modelli;
- Il reato è stato commesso per fraudolenta elusione dei modelli da parte del soggetto apicale infedele.

Quando il reato invece è realizzato da un soggetto sottoposto, affinché sia riconosciuta la responsabilità dell'ente, si deve provare che la commissione del fatto è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza da parte degli apicali.

Il Modello di organizzazione e controllo (**di seguito anche solo “Modello”**), di cui questo documento costituisce la cd. “Parte Generale”, deve prevedere misure idonee a garantire lo svolgimento delle attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio. L’efficace attuazione del modello richiede:

Una verifica periodica e l’eventuale modifica dello stesso, qualora siano scoperte significative violazioni delle prescrizioni oppure quando intervengano sostanziali mutamenti nell’organizzazione o nell’attività dell’ente;

Un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

L’ente inoltre non risponde, nelle ipotesi in cui il reato presupposto sia stato solamente tentato, quando volontariamente impedisca il compimento dell’azione o la realizzazione dell’evento.

## 1.2. I reati previsti dal Decreto

I reati dal cui compimento può derivare la responsabilità amministrativa dell’ente sono quelli espressamente e tassativamente richiamati dal D. Lgs. n. 231/2001 e successive modifiche ed integrazioni.

Si elencano di seguito le “**famiglie di reato**” attualmente ricomprese nell’ambito di applicazione del Decreto 231, rimandando alle singole Parti Speciali per il dettaglio delle singole fattispecie ricomprese in ciascuna famiglia:

1. Indebita percezione di erogazioni pubbliche, 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 frode nelle pubbliche forniture (Art. 24)
2. Delitti informatici e trattamento illecito di dati (Art. 24-bis)
3. Delitti di criminalità organizzata (Art. 24-ter)
4. Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d’ufficio (Art. 25)
5. Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (Art. 25-bis)
6. Delitti contro l’industria e il commercio (Art. 25-bis.1)
7. Reati societari (Art. 25-ter)

8. Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e dalle leggi speciali (Art. 25-quater)
9. Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (Art. 25-quater.1)
10. Delitti contro la personalità individuale (Art. 25-quinquies)
11. Reati di abuso di mercato (Art. 25-sexies)
12. Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (Art. 25-septies)
13. Delitti contro il patrimonio culturale (Art. 25-septiesdecies)
14. Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25-octies)
15. Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti e trasferimento fraudolento di valori (Art. 25-octies.1)
16. Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (Art. 25-novies)
17. Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (Art. 25-decies)
18. Reati ambientali (Art. 25-undecies)
19. Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (Art. 25-duodecies)
20. Razzismo e xenofobia (Art. 25-terdecies)
21. Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (Art. 25-quaterdecies)
22. Reati tributari (Art. 25-quinquiesdecies)
23. Contrabbando (Art. 25-sexiesdecies)
24. Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (Art. 25-duodevicies)
25. Reati transnazionali (L. 146/2006)



## 1.3. Apparato sanzionatorio

Il Decreto 231 prevede diverse tipologie di sanzioni, patrimoniali e non, che devono essere tassativamente previste in base ad un principio di legalità.

### 1.3.1. Sanzioni Pecuniarie

La determinazione delle sanzioni pecuniarie si fonda su un sistema di quote: per ciascun illecito la legge determina un numero minimo e massimo che non può mai essere inferiore a cento e superiore a mille, mentre l'importo delle stesse deve essere valutato in un importo compreso tra € 258,00 ed € 1.549,00.

Sarà poi il giudice, sulla base di questa cornice, a determinare nel caso concreto la sanzione pecuniaria, commisurando il numero di quote in base alla gravità del fatto, al grado di responsabilità dell'ente e all'attività eventualmente svolta per riparare alle conseguenze dell'illecito. L'importo delle singole quote, invece, verrà fissato in base alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente.

### 1.3.2. La Confisca del Prezzo o del Profitto del Reato

Nei confronti dell'ente di cui è accertata la violazione è sempre disposta la confisca del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato. Sono fatti sempre salvi i diritti acquisiti dei terzi in buona fede.

La confisca può avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente. Qualora infatti il prezzo o il profitto del reato non siano più nella materiale disponibilità dell'ente si procede alla confisca cd. per equivalente.

È anche possibile che venga disposto il sequestro in via cautelare, delle cose che, costituendo prezzo o profitto del reato (o loro equivalente) saranno poi suscettibili di confisca. La giurisprudenza ha evidenziato (Cass. Pen. Sent. n. 34505 del 2012) come sia onere del giudice valutare la concreta fondatezza dell'accusa e ravvisare gravi indizi di responsabilità dell'ente.

Il D.L. n. 2 del 2023 ha riformato anche la disciplina delle misure cautelari.

Ed invero, all'art. 45, comma 3, del d. lgs. 231/2001, rubricato "**Applicazione delle misure cautelari**", è stato aggiunto il seguente periodo: "*La nomina del commissario di cui al primo periodo è sempre disposta, in luogo della misura cautelare interdittiva, quando la misura possa pregiudicare la continuità dell'attività svolta in stabilimenti industriali o parti di essi dichiarati di interesse strategico nazionale ai sensi dell'articolo 1 del decreto-legge 3 dicembre 2012, n. 207, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 dicembre 2012, n. 231*".

In tema di sequestro preventivo, è stata inserita una specifica norma per bilanciare le esigenze penal-preventive con le garanzie di tutela dell'integrità patrimoniale degli operatori economici e della loro libertà di iniziativa economica. Tale disposizione, infatti, prevede che il custode giudiziario consenta agli organi societari di impiegare società, titoli, quote azionarie o somme liquide oggetto di sequestro per garantire la continuità e lo sviluppo aziendale.

### 1.3.3. Le Sanzioni Interdittive

In alcuni casi, sempre tassativamente previsti dalla legge, è prevista la possibilità per il giudice penale di irrogare sanzioni interdittive. A tale scopo, è necessario che il reato del soggetto apicale abbia procurato all'ente un profitto di rilevante entità, che il reato del sottoposto sia stato determinato o agevolato da gravi carenze organizzative oppure che vi sia stata reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni interdittive possono consistere:

- nell'interdizione dall'esercizio dell'attività;
- nella sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni;
- nel divieto di contrattare con la pubblica amministrazione (salvo che per l'ottenimento di prestazioni di pubblico servizio);
- nell'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi (nonché la revoca di quelli già eventualmente concessi);
- nel divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Le suddette misure devono sempre essere riferite allo specifico settore di attività dell'ente in cui è stato realizzato l'illecito e, inoltre, devono essere modulate in base ai principi di adeguatezza, proporzionalità e sussidiarietà.

Le sanzioni interdittive, tuttavia, non si applicano se, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, l'ente:

- ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si è comunque efficacemente adoperato in tal senso;
- ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato, mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

Tale beneficio è stato recentemente esteso dalla Legge n. 3/2019 (cd. “**Legge spazza-corrotti**”) divenendo accessibile fino al momento della pronuncia di primo grado (art. 25 comma 5-bis del Decreto 231).

La legge 3 marzo 2023, n. 17 ha convertito in legge, con modificazioni, il D.L. 5 gennaio 2023, n. 2 “**Misure urgenti per impianti di interesse strategico nazionale**”.

L'intervento normativo ha quindi confermato - seppure con lievi modifiche - una serie di interpolazioni nel tessuto del d. lgs. 231/2001 a tutela della continuità produttiva degli stabilimenti di “**interesse strategico nazionale**” previste dall'art. 5 del D.L. n. 2 del 2023.

In particolare, all'art. 15 del d. lgs. 231/2001 che disciplina la figura del “Commissario giudiziale”, è stata interpolata, al comma 1, la lettera b-bis) prevedendo che:

*“1. Se sussistono i presupposti per l'applicazione di una sanzione interdittiva che determina l'interruzione dell'attività dell'ente, il giudice, in luogo dell'applicazione della sanzione, dispone la prosecuzione dell'attività dell'ente da parte di un commissario per un periodo pari alla durata della pena interdittiva che sarebbe stata applicata, quando ricorre almeno una delle seguenti condizioni:*

*(...)*

*b-bis) l'attività è svolta in stabilimenti industriali o parti di essi dichiarati di interesse strategico nazionale ai sensi dell'articolo 1 del decreto-legge 3 dicembre 2012, n. 207, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 dicembre 2012, n. 231. In caso di imprese che dopo il verificarsi dei reati che danno luogo all'applicazione della sanzione sono state ammesse all'amministrazione straordinaria, anche in via temporanea ai sensi dell'articolo 1 del decreto-legge 5 dicembre 2022, n. 187, la prosecuzione dell'attività è affidata al commissario già nominato nell'ambito della procedura di amministrazione straordinaria”.*

*La novella legislativa ha inciso altresì sulla disciplina delle misure riparatorie di cui all'art. 17 del d. lgs. 231/2001 ove è stato inserito il comma 1-bis a norma del quale “In ogni caso, le sanzioni interdittive non possono essere applicate quando pregiudicano la continuità dell'attività svolta in stabilimenti industriali o parti di essi dichiarati di interesse strategico nazionale ai sensi dell'articolo 1 del decreto-legge 3 dicembre 2012, n. 207, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 dicembre 2012, n. 231, se l'ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi. Il modello organizzativo si considera sempre idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi quando nell'ambito della procedura di riconoscimento dell'interesse strategico nazionale sono stati adottati provvedimenti diretti a realizzare, anche attraverso l'adozione di modelli*

*organizzativi, il necessario bilanciamento tra le esigenze di continuità dell'attività produttiva e di salvaguardia dell'occupazione e la tutela della sicurezza sul luogo di lavoro, della salute, dell'ambiente e degli altri eventuali beni giuridici lesi dagli illeciti commessi".*

## 1.4. Reati commessi all'estero

L'art. 4 del Decreto 231 prevede che gli enti aventi la sede principale nel territorio dello Stato rispondano anche in relazione ai reati commessi all'estero, nei casi previsti dagli artt. 7 e 10 del codice penale, qualora nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

Pertanto, l'ente è perseguibile solo se:

- ha la sede principale in Italia;
- nei suoi confronti non sta procedendo lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto;
- la richiesta del Ministro della Giustizia, cui sia eventualmente subordinata la punibilità, è riferita anche all'ente medesimo.

Si ricorda poi come sia soggetto alla normativa in esame anche ogni ente costituito all'estero in base alle disposizioni della propria legge domestica, ma che abbia in Italia la sede dell'amministrazione o l'oggetto principale.

La Legge n. 146/2006, che ratificava la Convenzione ed i Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, ha, inoltre, introdotto una responsabilità degli enti anche per alcuni reati aventi carattere transazionale. A tali fini, è necessario che:

- nella realizzazione delle fattispecie deve essere coinvolto un gruppo criminale organizzato;
- il fatto dev'essere punito con la sanzione non inferiore nel massimo a 4 anni di reclusione;
- la condotta illecita sia, alternativamente:
  - commessa in più di uno stato;
  - commessa in uno Stato, ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato;
  - commessa in un solo Stato, sebbene parte sostanziale della sua preparazione, pianificazione o direzione e controllo siano avvenuti in un altro Stato;
  - commessa in uno Stato, ma in essa sia coinvolto un gruppo criminale organizzato protagonista di attività criminali in più di uno Stato.

## 1.5. Le “Linee Guida” di Confindustria

In data 7 marzo 2002 l'associazione Confindustria ha pubblicato delle Linee Guida alla redazione di Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo, finalizzate a fornire una serie di indicazioni e misure, essenzialmente tratte dalla pratica aziendale, ritenute in astratto idonee a rispondere alle esigenze delineate dal D. Lgs. n. 231/2001. Il presente Modello è stato redatto in conformità alle indicazioni nelle suddette Linee Guida, le quali sono state aggiornate da ultimo anche nel 2021, nonché in aderenza alle best practice di settore e alla più recente dottrina.

Il Decreto disciplina il regime della responsabilità della società nel caso di vicende modificative: trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda. Il Decreto sancisce la regola che nel caso di “trasformazione della società resta ferma la responsabilità per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto”. Il nuovo ente sarà quindi destinatario delle sanzioni applicabili alla società originario, per fatti commessi anteriormente alla trasformazione. In caso di fusione, il Decreto prevede che la società risultante dalla fusione, anche per incorporazione, risponde dei reati dei quali erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione. Nel caso di scissione parziale, il Decreto prevede invece che resti ferma la responsabilità della società scisso per i reati commessi anteriormente alla scissione. Tuttavia, gli enti beneficiari della scissione, parziale o totale, sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dalla società scisso per reati anteriori alla scissione. L'obbligo è limitato al valore del patrimonio trasferito. Se la fusione o la scissione sono intervenute prima della conclusione del giudizio di accertamento della responsabilità della società, il giudice, nella commisurazione della sanzione pecuniaria, terrà conto delle condizioni economiche della società originario e non di quelle della società risultante dalla fusione. In ogni caso, le sanzioni interdittive si applicano agli enti a cui è rimasto o è stato trasferito, anche in parte, il ramo di attività nell'ambito del quale il reato è stato commesso.

In caso di cessione o di conferimento dell'azienda nell'ambito della quale è stato commesso il reato, il Decreto stabilisce che, salvo il beneficio della preventiva escussione della società cedente, il cessionario è solidalmente obbligato con la società cedente al pagamento della sanzione pecuniaria, nei limiti del valore dell'azienda ceduta e nei limiti delle sanzioni pecuniarie che risultano dai libri contabili obbligatori, o di cui il cessionario era comunque a conoscenza.

## 2. GOVERNANCE E ASSETTO ORGANIZZATIVO DI H&D CONSULTING S.R.L.

### 2.1. Harley&Dickinson Consulting S.r.l.

Harley&Dickinson Consulting S.r.l. (di seguito anche “H&D Consulting” o la “Società”) è una società di diritto italiano, che ha per oggetto, principalmente, la creazione di soluzioni fintech sostenibili e scalabili, per chi opera nella riqualificazione e valorizzazione degli edifici (es. Professionisti, Amministratori di Condominio, Aziende, etc.).

Si precisa come l’obiettivo di H&D Consulting sia quello di promuovere, al proprio interno e nei confronti di tutte le Società controllate, collegate o, comunque, a marchio HD, l’adozione e l’efficace attuazione del proprio Modello di Organizzazione e Controllo ex 231, che sia ossequioso dei principi e delle best practice in esso previsti. Le altre Società controllate, collegate o a marchio H&D adottano autonomamente, sotto la propria responsabilità, il proprio Modello ed il proprio Organismo di Vigilanza, delineando specifiche procedure a seguito dell’individuazione delle “attività sensibili” e dei rischi di reato a cui sono maggiormente esposte, sempre, però, in un contesto armonico e coerente con il Modello di H&D Consulting.

L’assetto di cui intende dotarsi H&D Consulting, nel suo complesso, si pone in piena conformità con le Linee Guida di Confindustria del 2021, oltre che con l’evoluzione giurisprudenziale<sup>3</sup> in tema di 231 di Gruppo. Ogni società controllata, collegata o a marchio H&D avrà dunque un’autonoma responsabilità e sarà esclusa una oggettiva responsabilità di H&D Consulting per una ipotizzabile “posizione di garanzia” (che non le compete), essendo compito dell’organo inquirente valutare di caso in caso l’effettiva partecipazione causalmente rilevante al reato commesso da una delle società del Gruppo<sup>4</sup>, oltre al concreto vantaggio che ne derivi per la stessa.

### 2.2. Gli strumenti di governance di H&D Consulting S.r.l.

Gli strumenti di governo dell’organizzazione che garantiscono il funzionamento della Società possono essere così riassunti:

- **Statuto** - in conformità con le disposizioni di legge vigenti, contempla diverse previsioni relative al governo societario volte ad assicurare il corretto svolgimento dell’attività di gestione.
- **Decisioni dell’Organo Amministrativo** – atti di indirizzo politico della società, definiscono gli obiettivi e gli strumenti per raggiungere gli stessi, nonché approvano le linee di condotta da adottare.

- **Policy e linee guida** – disciplinano i **macroprocessi** della Società, prevedendo i principi e le regole di governo e le responsabilità della stessa, con particolare riferimento ai processi decisionali formali.
- **Normativa di Processo / Istruzioni Tecniche** – descrivono nel dettaglio gli aspetti operativi e di processo necessari allo svolgimento di determinate attività, nel rispetto di policy e linee guida.
- **Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative** - la redazione di appositi Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative consente l'espletamento di attività da parte dei dipendenti nel rispetto dell'assetto organizzativo predeterminato.
- **Ordini di servizio tra H&D e le Società collegate, controllate o a marchio H&D** – regolano formalmente le prestazioni di servizi intercompany, assicurando trasparenza agli oggetti delle prestazioni erogate ed ai relativi corrispettivi.

L'insieme degli strumenti di governance adottati da H&D Consulting e delle previsioni del presente Modello consentono di individuare, rispetto a tutte le attività, come si siano formate e attuate le decisioni dell'ente (cfr. art. 6, comma 2 lett. b, D. Lgs. n. 231/2001).

Il sistema della predetta documentazione interna e la sottoposizione alla costante vigilanza da parte degli Organi di controllo preposti costituiscono anche un prezioso strumento a presidio della prevenzione di comportamenti illeciti in genere, inclusi quelli previsti dalla normativa specifica che dispone la responsabilità amministrativa degli enti.

## 2.3. Sistema di controllo interno

H&D Consulting è dotata di un sistema di controllo interno idoneo a presidiare i rischi tipici dell'attività sociale. Esso è composto dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie aziendali ed il conseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi, la salvaguardia del valore delle attività, la protezione dalle perdite, l'affidabilità e integrità delle informazioni contabili e gestionali, la conformità delle operazioni con la legge, la normativa di vigilanza, lo Statuto e le disposizioni interne.

La Società ha strutturato all'uopo di una funzione Compliance a presidio del rispetto di tale apparato di procedure e controlli, che sovrintende ad ogni processo aziendale "sensibile". Si è inoltre dotata di un Protocollo Antifrode volto a presidiare le aree maggiormente esposte a rischio di frodi, in particolare, in tema di accreditamento di partner commerciali.

Il sistema dei controlli coinvolge ogni settore dell'attività svolta dalla Società attraverso la distinzione dei compiti operativi da quelli di controllo, attuando ogni possibile conflitto di interesse.

I principali obiettivi del sistema dei controlli interni della Società si sostanziano in obiettivi operativi, d'informazione e di conformità:

- l'obiettivo operativo del sistema dei controlli interni concerne l'efficacia e l'efficienza della Società nell'impiegare le risorse e nel proteggersi da perdite: in tal caso, il sistema dei controlli interni mira ad assicurare che in tutta l'organizzazione il personale operi per il conseguimento degli obiettivi aziendali e senza anteporre altri interessi a quelli della Società;
- l'obiettivo di informazione si esplica nella predisposizione di rapporti tempestivi ed affidabili per il processo decisionale all'interno dell'organizzazione e risponde, altresì, all'esigenza di assicurare documenti affidabili diretti all'esterno;
- l'obiettivo di conformità assicura che tutte le operazioni siano condotte nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, dei requisiti prudenziali, nonché delle pertinenti procedure interne.

I controlli coinvolgono, con ruoli diversi, l'Organo Amministrativo, il Revisore legale, il Responsabile del Servizio di Sicurezza e Prevenzione, nonché tutte le Direzioni e funzioni aziendali e tutto il personale ai diversi livelli; in particolare, tali controlli possono essere riassunti come di seguito:

- al Revisore legale è demandata la revisione legale dei conti;
- il RSPP garantisce il rispetto della normativa in materia di Sicurezza sul Lavoro di cui al D. Lgs. 81/2008, accertandosi di tutelare la salute dei lavoratori, in particolare tenendo conto dei fattori probabili di rischio;
- la funzione **compliance** svolge principalmente compiti relativi al controllo e valutazione periodica circa l'adeguatezza e l'efficacia delle misure, delle politiche e delle procedure adottate per individuare/minimizzare il rischio di mancata osservanza degli obblighi di cui al D.lgs. 231.01 e al Reg. 679.2016 (GDPR) da parte della Società, nonché delle misure adottate per rimediare a eventuali carenze nell'adempimento degli obblighi da parte della Società.

La responsabilità circa il corretto funzionamento del sistema di controllo interno è propria di ciascuna struttura organizzativa per tutti i processi di cui ha la responsabilità gestionale.

## 2.4. Assetto Organizzativo

Ai fini dell'attuazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001, riveste fondamentale importanza l'assetto organizzativo della Società, in base al quale



vengono individuate le strutture organizzative essenziali, le rispettive aree di competenza e le principali responsabilità ad esse attribuite.

H&D Consulting ha predisposto un organigramma nel quale è stata schematizzata la struttura organizzativa della Società. L'aggiornamento dell'organigramma avviene attraverso specifici Ordini di Servizio e/o Comunicazioni Organizzative, che definiscono le responsabilità delle Strutture Organizzative. L'organigramma e i documenti di cui sopra sono pubblicati sulla **intranet** aziendale.

## 3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI H&D CONSULTING S.R.L.

### 3.1. Premessa

L'adozione di un Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001, oltre a rappresentare un motivo di esenzione dalla responsabilità amministrativa della Società con riferimento alla commissione di alcune tipologie di illecito, è un atto di responsabilità sociale.

### 3.2. Destinatari

Si considerano soggetti destinatari delle prescrizioni del Modello, ai sensi del Decreto e nell'ambito delle rispettive competenze, i componenti degli organi sociali, il management e i dipendenti, nonché tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi di H&D Consulting (di seguito, i "Destinatari").

### 3.3. Finalità del Modello

H&D Consulting intende affermare e diffondere una cultura di impresa improntata:

- alla legalità, poiché nessun comportamento illecito, sia pur realizzato nell'interesse o a vantaggio dell'impresa, può ritenersi in linea con la politica adottata dalla Società;
- al controllo, che deve governare tutte le fasi decisionali e operative dell'attività sociale, nella piena consapevolezza dei rischi derivanti dalla possibile commissione di reati.

Il raggiungimento di queste finalità si concretizza in un sistema coerente di principi, disposizioni e procedure organizzative, gestionali e di controllo, che danno vita al Modello

che la Società, alla luce delle considerazioni che precedono, ha predisposto e adottato.

Attraverso l'adozione del Modello, la Società intende pertanto perseguire le seguenti finalità:

- vietare comportamenti che possano causare reati previsti dal Decreto 231;
- diffondere la cultura della legalità, attraverso trasmissione di valori di correttezza e trasparenza;
- **diffondere la consapevolezza dei rischi di commissione reato, in particolare nell'ambito di realtà organizzative dinamiche e strutturate**, nonché la consapevolezza delle sanzioni in cui incorrono i vari soggetti destinatari del presente Modello.

### 3.4. Il Progetto di H&D Consulting per la definizione / aggiornamento del proprio Modello

Si riportano nel seguito le metodologie seguite e i criteri adottati nelle varie fasi del Progetto, evidenziando in ogni caso che rivisitazioni ed aggiornamenti successivi del Modello valorizzano l'esperienza derivante dall'attuazione del Modello in precedenza adottato dalla Società.



### 3.5. Individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal D. Lgs. n. 231/2001

La costruzione del Modello ha previsto l'esecuzione delle seguenti attività preliminari:

- analisi della struttura organizzativa e operativa della Società, nonché dei ruoli e delle

responsabilità assegnate, così come definiti all'interno dell'organigramma;

- identificazione e mappatura dei processi aziendali, con puntuale indicazione dei ruoli coinvolti in ciascuno di essi;
- mappatura dei reati presupposto che potrebbero essere commessi nell'ambito delle attività di H&D Consulting, e individuazione del processo aziendale potenzialmente coinvolto nell'attività a rischio.

L'analisi ha consentito di identificare le attività potenzialmente a rischio di commissione dei reati rilevanti (c.d. "attività sensibili") per H&D Consulting.

### 3.6. Identificazione dei key officer e interviste - Analisi dei processi e delle attività sensibili

Scopo della fase successiva è stato quello di identificare le risorse con una conoscenza approfondita dei processi/attività sensibili e dei meccanismi di controllo attualmente presenti (di seguito, "**key officer**").

I key officer sono stati identificati nelle persone di più alto livello organizzativo in grado di fornire le informazioni di dettaglio sui singoli processi aziendali e sulle attività delle singole Strutture Organizzative al fine di raggiungere un livello di informazione/dettaglio idoneo a comprendere il sistema dei controlli esistenti.

L'analisi è stata compiuta tramite interviste strutturate 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.

In questa fase è stata creata, quindi, una Matrice indicativa delle attività a rischio di reato (c.d. "MIARR").

### 3.7. Rivisitazione e aggiornamento del Modello

Scopo delle attività di analisi è stato quello di elaborare lo specifico Modello di organizzazione, gestione e controllo di H&D Consulting, articolato in tutte le sue componenti e che tenga conto delle Linee Guida di Confindustria in materia, personalizzato alla realtà aziendale, da sottoporre all'Organo Amministrativo per approvazione.

La realizzazione di tale fase è stata supportata sia dai risultati delle fasi precedenti sia delle scelte di indirizzo degli organi decisionali della Società. A cadenze regolari, H&D Consulting provvede alla rivisitazione e aggiornamento del Modello.

### 3.8. Gap Analysis

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 si è proceduto, nell'ambito dell'analisi della documentazione aziendale e delle interviste con i referenti intervistati, ad enucleare i principali elementi del sistema di controllo, prendendo tra l'altro come riferimento i seguenti principi:

- esistenza di procedure formalizzate;
- tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- segregazione dei compiti;
- chiara attribuzione delle responsabilità organizzative (e.g. mansionario / procedure);
- attività di monitoraggio svolte da soggetti/Strutture Organizzative/organi indipendenti/terzi.

Si è successivamente valutato la conformità del Modello stesso alle previsioni del D. Lgs. n. 231/2001, raffrontando il modello di controllo ("as is") e un Modello astratto di riferimento valutato sulla base del contenuto della disciplina di cui al D. Lgs. n. 231/2001 ("to be").

Attraverso il confronto operato è stato possibile desumere aree di miglioramento del sistema di controllo interno esistente e, sulla scorta di quanto emerso, 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 dal D.Lgs. n. 231/2001 e le azioni di miglioramento del sistema di controllo interno.

Qui di seguito sono elencate le attività svolte nella fase in oggetto:

- **gap analysis** tra il modello di controllo esistente ("as is") ed il Modello "a tendere" ("to be") conforme alle previsioni del D. Lgs. n. 231/2001 con particolare riferimento, in termini di compatibilità, all'attribuzione di poteri e responsabilità, 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 di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs. n. 231/2001 e delle azioni di miglioramento dell'attuale sistema di controllo (processi e procedure).

## 4. STRUTTURA DEL MODELLO

Il documento relativo al Modello è composto:

- dalla Parte Generale, che descrive il quadro normativo di riferimento e regola il funzionamento complessivo del sistema di organizzazione, gestione e controllo adottato per prevenire la commissione dei reati presupposto;
- dalle Parti Speciali, che integrano il contenuto della Parte Generale con una descrizione relativa:
  - alle fattispecie di reato richiamate dal Decreto;
  - ai processi/attività sensibili presenti nella realtà aziendale e ai correlati presidi di controllo.

### 4.1. Rapporto tra Modello e Codice Etico

Ad integrazione degli strumenti di controllo già previsti, la Società ha adottato il Codice Etico, espressione dell'obiettivo di soddisfare, nel migliore dei modi, le necessità e le aspettative degli stakeholder (es. dipendenti, clienti, consulenti, fornitori) della Società.

Il Codice Etico di H&D Consulting ha lo scopo, tra l'altro, di favorire e promuovere un elevato standard di professionalità e di evitare pratiche e comportamenti difforni rispetto agli interessi dell'azienda o devianti rispetto alla legge, nonché contrastanti rispetto ai valori che la Società intende mantenere.

Tale documento è rivolto ai componenti degli organi sociali, a tutti i dipendenti di ogni ordine e grado della Società e a tutti coloro che, stabilmente o temporaneamente, interagiscono con essa.

Lo stesso deve essere, quindi, considerato un fondamento essenziale del Modello, poiché insieme costituiscono l'insieme di norme interne utili alla diffusione di una cultura dell'etica e della trasparenza aziendale ed è elemento essenziale del sistema di controllo; le regole di comportamento in essi contenute si integrano, pur avendo i due documenti diverse finalità:

- il Codice Etico rappresenta uno strumento per esprimere principi di "deontologia aziendale" riconosciuti come propri e sui quali richiama l'osservanza di tutti;
- il Modello risponde invece a specifiche prescrizioni contenute nel Decreto, finalizzate a prevenire la commissione di particolari tipologie di reati.

## 4.2. Adozione, aggiornamento e adeguamento del Modello

### 4.2.1. Competenza

L'Organo Amministrativo ha competenza esclusiva per l'adozione, la modificazione e l'integrazione del Modello.

### 4.2.2. Verifiche e controlli sul Modello

L'Organismo di Vigilanza, nell'ambito dei poteri ad esso conferiti conserva, in ogni caso, precisi compiti e poteri in merito al costante aggiornamento del Modello.

A tal fine, formula osservazioni e proposte, attinenti all'organizzazione ed al sistema di controllo, alle strutture aziendali a ciò preposte o, in casi di particolare rilevanza, all'Organo Amministrativo.

L'Organismo di Vigilanza ha il dovere di segnalare in forma scritta all'Organo Amministrativo tempestivamente, quanto meno nella relazione annuale, fatti, circostanze o carenze organizzative riscontrate nell'attività di vigilanza che evidenzino la necessità o l'opportunità di modificare o integrare il Modello.

Anche con tale finalità, l'Organismo di Vigilanza deve stilare con cadenza annuale un Programma di Vigilanza attraverso il quale pianifica, in linea di massima, le proprie attività prevedendo:

- un calendario delle attività da svolgere nel corso dell'anno;
- la determinazione delle cadenze temporali dei controlli;
- l'individuazione dei criteri e delle procedure di analisi, la possibilità di effettuare verifiche e controlli non programmati.

### 4.2.3. Aggiornamento ed adeguamento

Il Modello deve essere adattato qualora emerga l'opportunità o la necessità di un suo aggiornamento, a titolo esemplificativo:

- violazioni o elusioni del Modello che ne abbiano dimostrato l'inefficacia;
- significative modificazioni dell'assetto organizzativo della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa (ad es., a seguito dell'acquisizione di un ramo d'azienda);

- modifiche del quadro normativo di riferimento rilevanti per la Società (ad es., introduzione di nuove tipologie di reato rilevanti ai sensi del Decreto);
- valutazioni di inadeguatezza all'esito dei controlli eseguiti.

Prima dell'approvazione di eventuali modifiche o integrazioni del Modello da parte dell'Organo Amministrativo, è opportuno che siano condivise con l'Organismo di Vigilanza, al fine di raccogliere eventuali pareri o osservazioni del tutto non vincolanti rispetto alle scelte finali che sono rimesse unicamente alla volontà dell'Organo Amministrativo.

Le procedure operative adottate in attuazione del Modello sono modificate a cura delle Strutture Organizzative aziendali competenti, qualora si dimostrino inefficaci. Le Strutture Organizzative aziendali competenti curano altresì le modifiche o integrazioni alle procedure operative, dopo ogni revisione del Modello.

L'Organismo di Vigilanza è costantemente informato dell'aggiornamento e dell'implementazione delle nuove procedure operative.

## 5. L'ORGANISMO DI VIGILANZA

L'art. 6, comma 1, del D. Lgs. n. 231/2001 richiede, per beneficiare dell'esimente dalla responsabilità amministrativa, che il compito di vigilare sull'osservanza e funzionamento del Modello, sia affidato ad un Organismo di Vigilanza interno all'ente che, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, svolga in via continuativa i compiti ad esso affidati. Pertanto, l'Organismo di Vigilanza svolge le sue funzioni al di fuori dei processi operativi della Società, riferendo periodicamente all'Organo Amministrativo, svincolato da ogni rapporto gerarchico con esso e con i singoli responsabili delle Strutture Organizzative aziendali.

Di conseguenza, l'Organo Amministrativo di H&D Consulting istituisce un Organismo di Vigilanza a struttura collegiale.

In particolare, la composizione dell'Organismo di Vigilanza è stata definita in modo da garantire i seguenti requisiti:

- **Autonomia e indipendenza:** questo requisito è assicurato dal posizionamento all'interno della struttura organizzativa ed in una posizione più elevata possibile, prevedendo il "riporto" al massimo vertice operativo aziendale, vale a dire all'Organo Amministrativo;
- **Professionalità:** requisito questo garantito dal bagaglio di conoscenze professionali, tecniche e pratiche di cui dispongono i componenti dell'Organismo di Vigilanza. In particolare, la composizione prescelta garantisce idonee conoscenze giuridiche e dei

principi e delle tecniche di controllo e monitoraggio, nonché dell'organizzazione aziendale e dei principali processi della Società;

- Continuità d'azione: con riferimento a tale requisito, l'Organismo di Vigilanza è tenuto a vigilare costantemente, attraverso poteri di indagine, sul rispetto del Modello da parte dei Destinatari, a curarne l'attuazione e l'aggiornamento, rappresentando un riferimento costante per tutto il personale di H&D Consulting.

## 5.1. Durata in carica, decadenza e revoca

I componenti dell'Organismo di Vigilanza restano in carica tre anni. In prossimità della scadenza, l'Organo Amministrativo provvede senza indugio al rinnovo o a nuova nomina. In ogni caso, essi restano in carica, continuando a svolgere le proprie funzioni ad interim, fino alla nuova nomina dei componenti dell'Organismo di Vigilanza.

Essi sono scelti tra soggetti in possesso di un profilo etico e professionale di indiscutibile valore e non debbono essere in rapporti di coniugio o parentela con l'Organo Amministrativo.

Possono essere nominati componenti dell'Organismo di Vigilanza dipendenti della Società, a patto che ricoprano ruoli operativi, e professionisti esterni. I membri dell'Organismo di Vigilanza non devono trovarsi in situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse derivanti da qualsiasi ragione di natura personale, familiare o professionale. In tal caso, essi sono tenuti ad informare immediatamente gli altri membri dell'Organismo e devono astenersi dal partecipare alle relative deliberazioni.

Non può essere nominato componente dell'Organismo di Vigilanza e, se nominato decade, colui il quale si trovi in una delle seguenti situazioni:

- relazione di coniugio, parentela o affinità entro il 4° grado, di convivenza more uxorio, o rapporti di persone che rientrano nella sfera affettiva, con: (a) Organo Amministrativo, (b) soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua struttura organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, (c) persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo della Società, Sindaci della Società e della Società di revisione (o il revisore) nonché gli altri soggetti indicati dalla legge;
- conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società o con società controllate, che ne compromettano l'indipendenza;
- titolarità, diretta o indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare una notevole influenza sulla Società o su società controllate;



- funzioni di amministratore esecutivo ricoperte, nei tre esercizi precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza, in imprese sottoposte a fallimento, liquidazione coatta amministrativa o procedure equiparate;
- rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza;
- provvedimento di condanna, anche non passato in giudicato, oppure di applicazione della pena su richiesta (cosiddetto "patteggiamento"), in Italia o all'estero, per le violazioni rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti;
- condanna, anche non passata in giudicato, oppure sentenza di "patteggiamento" a una pena che comporta l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, oppure l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

Qualora si verificasse una delle precedenti cause di incompatibilità, il componente dovrà darne notizia immediata agli altri membri dell'Organismo di Vigilanza e decadrà automaticamente dalla carica, dalla data di sopravvenienza della causa di incompatibilità/dei motivi sopra elencati.

I componenti che abbiano un rapporto di lavoro subordinato con la Società decadono automaticamente dall'incarico, in caso di cessazione di detto rapporto e indipendentemente dalla causa di interruzione dello stesso.

L'Organo Amministrativo può revocare i componenti dell'Organismo unicamente per giusta causa, nonché sospendere delle funzioni e/o dei poteri dell'Organismo e alla nomina di un interim o alla revoca dei poteri.

Costituiscono giusta causa di revoca dei componenti:

- l'accertamento di un grave inadempimento da parte dell'Organismo di Vigilanza nello svolgimento dei propri compiti;
- l'omessa comunicazione all'Organo Amministrativo di un conflitto di interessi, anche potenziale, che impedisca il mantenimento del ruolo di componente dell'Organismo;
- la sentenza di condanna o di patteggiamento della Società, passata in giudicato, se risultasse dagli atti l'omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza;
- la violazione degli obblighi di riservatezza circa le notizie e informazioni acquisite;
- un provvedimento di condanna, anche non passato in giudicato, oppure di applicazione della pena su richiesta (cosiddetto "patteggiamento"), in Italia o all'estero, per i reati

previsti dal D. Lgs. 231/2001;

- una condanna, anche non passata in giudicato, oppure sentenza di “patteggiamento” a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, oppure l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.
- per il componente legato alla Società da un rapporto di lavoro subordinato, 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 a conoscenza dell'Organo Amministrativo.

Ciascun componente può recedere in ogni momento dall'incarico con preavviso scritto di almeno 30 giorni, da comunicarsi all'Organo Amministrativo con PEC/raccomandata A.R.

Al venir meno di un componente dell'Organismo di Vigilanza, per revoca o recesso, è rimandata all'Organo Amministrativo la valutazione in merito ad una nuova nomina o alla conferma della composizione rimanente dell'Organismo.

L'Organismo di Vigilanza definisce, in piena autonomia, le regole per il proprio funzionamento nel “Regolamento dell'attività dell'Organismo di Vigilanza”, trasmesso all'Organo Amministrativo per la relativa conoscenza.

## 5.2. Poteri e funzioni dell'Organismo di Vigilanza

All'Organismo di Vigilanza sono affidati i seguenti compiti:

- vigilare sulla diffusione e rispetto del Modello all'interno della Società;
- vigilare sulla validità ed adeguatezza del Modello, ossia sulla sua concreta capacità di prevenire i comportamenti sanzionati dal Decreto;
- vigilare sull'attuazione del Modello nell'ambito delle aree di attività potenzialmente a rischio di reato;
- segnalare all'Organo Amministrativo della Società l'opportunità di aggiornare il Modello, in seguito a mutate condizioni aziendali e/o normative.

Nello svolgimento di queste attività, l'Organismo provvederà ai seguenti adempimenti:

- coordinarsi e collaborare con le Strutture Organizzative aziendali (anche attraverso

apposite riunioni) per il miglior monitoraggio delle attività aziendali identificate nel Modello a rischio reato;

- verificare l'istituzione e il funzionamento di specifici canali informativi "dedicati" (es. indirizzo di posta elettronica e numero di fax), diretti a facilitare il flusso di segnalazioni ed informazioni verso l'Organismo;
- effettuare verifiche mirate su determinate operazioni o su atti specifici, compiuti nell'ambito delle aree di attività aziendale individuate a potenziale rischio di reato;
- controllare la regolare tenuta ed efficacia di tutta la documentazione inerente alle attività/operazioni individuate nel Modello;
- verificare l'effettivo svolgimento delle iniziative di informazione e formazione sul Modello intraprese dalla Società;
- avvalersi dell'ausilio e del supporto del personale dipendente della Società per le attività di monitoraggio, nonché del Datore di Lavoro e della struttura da questi coordinata per i temi di sicurezza e igiene sui luoghi di lavoro, o di eventuali consulenti esterni per problematiche di particolare complessità o che richiedono competenze specifiche (ad es. in ambito ambientale). Nello svolgimento della propria attività, l'Organismo di Vigilanza può inoltre avvalersi del supporto delle Strutture Organizzative della Società con specifiche competenze nei settori aziendali di volta in volta sottoposti a controllo. L'Organismo, a titolo esemplificativo, potrà ricorrere alle seguenti strutture:
  - ai Responsabili di Funzione della Società e alla funzione Compliance (ad esempio per le attività ispettive e le verifiche sull'effettiva applicazione del Modello);
  - al Referente interno per la protezione dei dati personali;
  - al Revisore legale;
  - al Servizio di Prevenzione e Protezione della Società e alle altre figure specifiche previste dalla normativa di settore per le questioni relative alla tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- svolgere o far eseguire accertamenti sulla veridicità e fondatezza delle segnalazioni ricevute e relazionare sull'attività svolta alla Struttura Organizzativa preposta all'adozione delle sanzioni disciplinari nei confronti del personale della Società;
- segnalare immediatamente all'Organo Amministrativo eventuali violazioni del Modello da parte di figure apicali della stessa;

- segnalare immediatamente al Revisore legale eventuali violazioni del Modello, ritenute fondate, da parte dell'Organo Amministrativo.

A tali fini, l'Organismo è dotato dei poteri di seguito indicati:

- emanare disposizioni per regolare le proprie attività e predisporre l'elenco delle informazioni che devono pervenirgli dalle Strutture Organizzative aziendali;
- accedere, anche senza autorizzazioni preventive, a ogni documento aziendale ritenuto rilevante per lo svolgimento delle sue funzioni;
- disporre che tutti i Destinatari del Modello forniscano tempestivamente le informazioni, i dati e/o le notizie loro richieste e per la verifica dell'effettiva attuazione dello stesso da parte della Società;
- compiere indagini in merito alle segnalazioni pervenute per verificare violazioni del Codice Etico e/o del Modello e per accertarne la fondatezza, segnalando, all'esito delle indagini condotte, alla Struttura Organizzativa competente o all'Organo Amministrativo, a seconda del ruolo aziendale dell'autore della violazione, l'opportunità di avviare una procedura disciplinare o di assumere adeguate misure sanzionatorie nei confronti dell'autore stesso;
- ottenere l'informativa in merito agli esiti delle procedure disciplinari o delle iniziative sanzionatorie assunte dalla Società per accertate violazioni del Codice Etico e/o del Modello, e, in caso di archiviazione, chiederne le motivazioni;
- ricorrere a consulenti esterni di comprovata professionalità nei casi in cui ciò si renda necessario per le attività di verifica e controllo oppure di aggiornamento del Modello.

Per un miglior svolgimento delle proprie attività, l'Organismo può delegare uno o più compiti specifici a singoli suoi componenti che li svolgeranno in nome e per conto dell'Organismo stesso. La responsabilità comunque ricade sull'Organismo nel suo complesso.

L'Organo Amministrativo della Società assegna all'Organismo di Vigilanza un budget di spesa annuale nell'importo proposto dall'Organismo stesso e, in ogni caso, adeguato rispetto alle funzioni ad esso rimesse. L'Organismo delibera in autonomia le spese da sostenere nel rispetto dei poteri di firma aziendali e, in caso di spese eccedenti il budget, dovrà essere autorizzato dall'Organo Amministrativo.

### 5.3. Flussi di comunicazione da parte dell'Organismo di Vigilanza

Al fine di garantire la piena autonomia e indipendenza nello svolgimento delle relative funzioni, l'Organismo di Vigilanza comunica direttamente con l'Organo Amministrativo della Società.

L'Organismo di Vigilanza riferisce agli Organi Sociali lo stato di fatto sull'attuazione del Modello e gli esiti dell'attività di vigilanza secondo le seguenti modalità:

- tempestivamente nei confronti dell'Organo Amministrativo, in relazione a presunte violazioni compiute dai vertici aziendali o dai terzi, ferma restando la facoltà dell'Organo Amministrativo di richiedere informazioni o chiarimenti in merito ad esse;
- almeno annualmente, entro il mese di aprile, nei confronti dell'Organo Amministrativo attraverso una relazione scritta, nella quale siano illustrate le attività di monitoraggio svolte dall'Organismo stesso, le criticità rilevate e gli eventuali interventi correttivi o migliorativi suggeriti;
- tempestivamente nei confronti del Revisore, in relazione a presunte violazioni compiute dai vertici aziendali o dall'Organo Amministrativo.

L'Organismo di Vigilanza potrà essere convocato dal Cda e, a sua volta, ha facoltà di richiedere la convocazione del Cda per questioni inerenti al funzionamento e l'efficace attuazione del Modello o in relazione a situazioni specifiche.

Agaranzia di un corretto ed efficace flusso informativo, nonché al fine di un completo e corretto svolgimento dei propri compiti, l'Organismo ha inoltre facoltà di richiedere chiarimenti o informazioni direttamente ai soggetti aventi le principali responsabilità operative.

## 5.4. Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza

Il D. Lgs. n. 231/2001 enuncia, tra le esigenze che il Modello deve soddisfare, l'istituzione di specifici obblighi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza da parte delle Strutture Organizzative aziendali, diretti a consentire all'Organismo lo svolgimento delle proprie attività di vigilanza e di verifica.

L'invio dei flussi periodici costituisce un dovere inderogabile delle funzioni aziendali, la cui inosservanza comporta l'applicazione delle sanzioni disciplinari.

A tal fine, la Società istituisce i seguenti canali dedicati per la comunicazione volta alla consultazione dell'Organismo di Vigilanza:

- Mail: [odv@hdconsulting.biz](mailto:odv@hdconsulting.biz)

- indirizzo di posta ordinaria:
  - Organismo di Vigilanza di H&D Consulting S.r.l.
  - Viale Fulvio Testi, 11 - 20092 Cinisello Balsamo (MI)

**In un'ottica di approccio integrato, i flussi informativi, la reportistica e le informative delle Strutture Aziendali verso l'Organismo di Vigilanza devono essere le medesime inoltrate agli altri Organi Sociali, al fine di non frammentare le informative e di non rendere eccessivamente onerosa la reportistica.**

A tal proposito devono essere comunicate all'Organismo di Vigilanza le seguenti informazioni:

- su base periodica, ogni informazione circa la normale attività aziendale che sia rilevante nell'ambito del Modello 231 (c.d. flussi informativi generali);
- su base periodica, le informazioni, i dati, le notizie ed i documenti che costituiscano deroghe e/o eccezioni rispetto alle procedure aziendali (c.d. flussi informativi specifici);
- ogni informazione, dato, notizia e documento ritenuto utile e/o necessario per lo svolgimento di verifiche, preventivamente identificati dall'Organismo e formalmente richiesti alle singole Strutture Organizzative.

A mero titolo esemplificativo, si riportano di seguito alcuni esempi di flussi informativi:

- da parte di ogni Struttura Organizzativa le notizie concernenti:
  - provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, anche amministrativa, che coinvolgano la Società o di soggetti apicali, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per i reati di cui al D. Lgs. n. 231/2001, fatti salvi gli obblighi di riservatezza e segretezza legalmente imposti;
  - richieste di assistenza legale inoltrate dai dirigenti e/o dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario per reati ricompresi nel D. Lgs. n. 231/2001;
  - modifiche nel sistema delle deleghe e delle procure, nonché modifiche statutarie o dell'organigramma aziendale;
  - esiti delle eventuali azioni intraprese a seguito di segnalazione scritta dell'Organismo di Vigilanza di accertata violazione del Modello, l'avvenuta irrogazione di sanzioni disciplinari per violazione del Modello, nonché i provvedimenti di archiviazione con le relative motivazioni;

- da parte della Struttura Organizzativa deputata alla Salute e sicurezza sul lavoro le notizie concernenti:
  - segnalazione di infortuni gravi (omicidio colposo o lesioni colpose gravi o gravissime, in ogni caso qualsiasi infortunio con prognosi superiore ai 40 giorni) occorsi a dipendenti, collaboratori della Società e a tutti coloro che abbiano accesso alle strutture della Società;
  - variazioni nei ruoli e nelle responsabilità nell'ambito dei sistemi di gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro (quali nomina a Datore di Lavoro, delega di funzione art. 16 D. Lgs. n. 81/2008, nomina a RSPP) e ambiente (quali procure in materia ambientale).
- da parte del CFO o della funzione amministrazione le notizie concernenti:
  - i controlli sulla gestione delle risorse finanziarie;
  - la gestione della tesoreria per i profili derivanti dalla normativa antiriciclaggio;
  - anomalie in relazione al bilancio d'esercizio.
- da parte dei Responsabili delle funzioni che intrattengono rapporti con la Pubblica Amministrazione le notizie concernenti:
  - la richiesta, erogazione e utilizzo di finanziamenti pubblici;
  - i controlli preventivi e successivi inerenti procedure ad evidenza pubblica (gare d'appalto, licitazioni, etc);
  - i controlli preventivi e successivi inerenti affidamenti a operatori di mercato a seguito di gare o trattative private;
  - la richiesta e l'ottenimento di provvedimenti concessori o autorizzativi da parte di Enti Pubblici.

Tutte le informazioni, la documentazione (ivi compresa la reportistica prevista dal Modello) e le segnalazioni raccolte dall'Organismo di Vigilanza devono essere custodite dall'Organismo in un apposito archivio istituito presso la sede della Società, nel rispetto delle disposizioni normative in tema di trattamento dei dati personali.

## 5.5. Segnalazioni whistleblowing

Il sistema dei flussi informativi, peraltro, si coordina con la recente normativa in materia di whistleblowing, come da ultimo innovata dal D. Lgs. 24/2023 (c.d. Decreto Whistleblowing), che ha regolato questo meccanismo in modo organico e completo rispetto alla disciplina

precedente<sup>5</sup>, imponendo la messa a disposizione di un canale dedicato in cui possa confluire ogni informazione relativa a possibili violazioni del Decreto 231 e/o del Modello e/o del Codice Etico, nonché specifiche ipotesi di reato.

Questo Decreto prevede che l'Ente, dotandosi di un Modello 231, debba:

- istituire un canale specifico di segnalazione, dotato di peculiari garanzie;
- istituire un ufficio/funzione appositamente dedicato/a e formato/a;
- garantire riscontri alle segnalazioni;
- informare adeguatamente i Destinatari sulla procedura di segnalazione.

Al fine, invece, di garantire la procedura di whistleblowing, è istituito un canale informatico di segnalazione e l'ufficio dedicato è individuato nello stesso Organismo di Vigilanza, per sua natura già dotato delle necessarie competenze richieste dal D. Lgs. 24/2023. In merito alla possibilità di realizzare una segnalazione anche in forma orale, si prevede la facoltà per il segnalante e l'obbligo per l'OdV di ricevere mediante apposito incontro la segnalazione orale e di trascriverla in apposito verbale, che verrà sottoposto al segnalante prima della sua formalizzazione.

Viene assicurata la riservatezza delle fonti e delle informazioni di cui si venga in possesso, fatti salvi gli obblighi di legge. Inoltre, la Società vieta azioni ritorsive (sanzioni disciplinari, demansionamento, sospensione, licenziamento) e qualsivoglia tipo di discriminazioni in ambito lavorativo nei confronti del personale della Società che abbia svolto, in buona fede, azioni mirate a riferire eventi o situazioni relative al rispetto del Codice Etico, del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (in breve, Modello), delle procedure aziendali o comunque delle normative di legge.

L'Organismo di Vigilanza valuterà le segnalazioni pervenutegli e potrà convocare, qualora lo ritenga opportuno, sia il segnalante, per ottenere maggiori informazioni, che il presunto autore della violazione, svolgendo le indagini necessarie per appurare la fondatezza della segnalazione.

Non verranno prese in considerazione segnalazioni prive di qualsiasi elemento sostanziale a loro supporto, eccessivamente vaghe, poco circostanziate oppure di evidente contenuto diffamatorio o calunnioso.

Una volta accertata la fondatezza della segnalazione, l'Organismo:

- per le violazioni del Modello e/o del Codice Etico realizzate dal personale dipendente, ne dà immediata comunicazione per iscritto alla Struttura Organizzativa competente per la



valutazione di avvio delle conseguenti azioni disciplinari;

- per violazioni del Modello e/o del Codice Etico realizzate da parte degli amministratori della Società, ne dà immediata comunicazione al Consiglio di amministrazione.
- per violazioni del Modello e/o del Codice Etico realizzate da parte di figure apicali della Società, ne dà immediata comunicazione al Consiglio di Amministrazione.

Tutte le segnalazioni raccolte dall'Organismo di Vigilanza devono essere custodite nel rispetto delle disposizioni normative in tema di trattamento dei dati personali.

## 6. IL SISTEMA SANZIONATORIO

### 6.1. Principi generali

L'art. 6, comma 2, lett. e) e l'art. 7, comma 4, lett. b) del D. Lgs. n. 231/2001 indicano, quale condizione per un'efficace attuazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo, l'introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Pertanto, la definizione di un adeguato sistema disciplinare costituisce un presupposto essenziale affinché operi l'esimente dalla responsabilità amministrativa degli enti.

**Le sanzioni previste saranno applicate ad ogni violazione delle disposizioni contenute nel Modello a prescindere dalla commissione di un reato** e dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria.

Per la contestazione, l'accertamento delle infrazioni e l'applicazione di sanzioni disciplinari restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive attribuzioni di responsabilità e competenze, al Management della Società.

L'Organismo di Vigilanza, ricevuta la segnalazione e svolti gli opportuni accertamenti, formula una proposta circa i provvedimenti da adottare e comunica la propria valutazione agli organi aziendali competenti in base al sistema disciplinare, che si pronunceranno in merito all'eventuale adozione e/o modifica delle misure proposte dall'Organismo di Vigilanza, attivando le Strutture Organizzative di volta in volta competenti.

In ogni caso, le fasi di contestazione della violazione e di determinazione ed effettiva applicazione delle sanzioni sono svolte nel rispetto delle norme di legge e di regolamento vigenti, nonché delle previsioni della contrattazione collettiva e dei Codici Disciplinari aziendali

applicabili. In particolare, sono applicati i seguenti contratti collettivi:

- CCNL Terziario del Commercio (Contratto collettivo nazionale di lavoro per i dipendenti da aziende del terziario: distribuzione e servizi)

## 6.2. Misure nei confronti del personale dipendente non Dirigente

In relazione al personale dipendente, la Società deve rispettare i limiti di cui all'art. 7 della Legge 300/1970 (Statuto dei lavoratori) e le previsioni contenute nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicabile, sia con riguardo alle sanzioni comminabili che alle modalità di esercizio del potere disciplinare.

La Società può avere proprio personale dipendente che svolge funzioni presso altre società. In base a quanto previsto dai documenti che ne regolano il distacco, tali dipendenti sono soggetti, nell'espletamento delle proprie mansioni lavorative, alle direttive impartite dai responsabili della società distaccataria. Essi sono, quindi, tenuti al rispetto del MOGC e del Codice Etico.

Qualora svolgano la propria attività lavorativa uno o più dipendenti di una società che siano, a seguito della stipulazione di un accordo contrattuale, distaccati presso H&D Consulting, tali soggetti sono tenuti al rispetto di quanto previsto dal Codice Etico della Società e dal presente Modello.

I comportamenti tenuti dal personale dipendente in violazione delle regole comportamentali contenute nel Modello e nel Codice Etico costituiscono illeciti disciplinari.

La Società chiede ai propri dipendenti di segnalare le eventuali violazioni e la stessa valuta in senso positivo il contributo prestato, anche qualora il soggetto che ha effettuato la segnalazione abbia contribuito a tale violazione.

Alla notizia di violazione del Modello, verrà promossa un'azione disciplinare finalizzata all'accertamento della violazione stessa. In particolare, nella fase di accertamento verrà previamente contestato al dipendente l'addebito e gli sarà, altresì, garantito un congruo termine di replica. Una volta accertata la violazione, sarà irrogata all'autore una sanzione disciplinare proporzionata alla gravità della violazione commessa.

Al personale dipendente possono essere comminate le sanzioni previste dal CCNL applicabile.

Al fine di evidenziare i criteri di correlazione tra le violazioni e i provvedimenti disciplinari, si

precisa che:

- incorre nei provvedimenti disciplinari **conservativi** il dipendente che:
  - violi le disposizioni contenute nel Modello e in tutta la documentazione correlata, perché tale comportamento è una mancata esecuzione degli ordini impartiti dalla Società;
- incorre, invece, nei provvedimenti disciplinari **risolutivi** il dipendente che:
  - tenga un comportamento gravemente in contrasto con il Modello e relativa documentazione, tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal D. Lgs. 231/2001, costituendo tale comportamento un atto così dannoso per la Società da non consentire la prosecuzione del rapporto, neppure in via temporanea.

I principi di correlazione e proporzionalità tra la violazione commessa e la sanzione irrogata sono garantiti dal rispetto dei seguenti criteri:

- gravità della violazione commessa;
- mansione, ruolo, responsabilità e autonomia del dipendente;
- prevedibilità dell'evento;
- intenzionalità del comportamento o grado di negligenza, imprudenza o imperizia;
- comportamento complessivo dell'autore della violazione, con riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari nei termini previsti dal CCNL applicabile;
- altre particolari circostanze che caratterizzano la violazione.

Saranno seguite tutte le disposizioni e le garanzie previste dal CCNL in materia di procedimento disciplinare; in particolare si rispetterà:

- per i provvedimenti disciplinari più gravi del richiamo verbale, l'obbligo della preventiva contestazione scritta dell'addebito al dipendente, con indicazione dei fatti costitutivi dell'infrazione e del termine dal ricevimento della contestazione entro cui il dipendente potrà presentare le proprie giustificazioni e dell'audizione di quest'ultimo;
- l'obbligo di non adottare il provvedimento disciplinare prima che sia trascorso il termine minimo dalla contestazione per iscritto dell'addebito, previsto dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori e dal CCNL;

- l'obbligo di comunicazione del provvedimento disciplinare per iscritto entro e non oltre i termini massimi previsti dal CCNL. In caso contrario, le giustificazioni si intenderanno accolte.

L'esistenza di un sistema sanzionatorio connesso al mancato rispetto del Modello deve essere necessariamente portata a conoscenza del personale dipendente attraverso i mezzi ritenuti più idonei dalla Società.

La Società potrà chiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del Modello da parte di un dipendente. Il risarcimento dei danni eventualmente richiesto sarà commisurato:

- al livello di responsabilità ed autonomia del dipendente, autore dell'illecito disciplinare;
- all'eventuale esistenza di precedenti disciplinari a carico dello stesso;
- al grado di intenzionalità del suo comportamento;
- alla gravità degli effetti del medesimo, in base al livello di rischio cui la società ragionevolmente ritiene di essere stata esposta.

### **6.3. Misure nei confronti dei lavoratori subordinati “apicali” (DG, institori, procuratori, preposti)**

La violazione dello specifico obbligo di vigilanza sui sottoposti gravante sui soggetti apicali comporterà l'assunzione delle misure sanzionatorie ritenute più opportune in relazione, da una parte, alla natura e gravità della violazione commessa e, dall'altra, alla qualifica dell'apicale che dovesse commettere la violazione. Le violazioni del Modello da parte del personale apicale sono, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- mancato rispetto dei principi e dei protocolli indicati nel Modello;
- mancata o non veritiera evidenza dell'attività svolta relativamente alle modalità di documentazione, di conservazione e di controllo degli atti relativi ai protocolli aziendali in modo da impedire la trasparenza e verificabilità della stessa;
- violazione e/o elusione del sistema di controllo mediante la sottrazione, la distruzione o l'alterazione della documentazione prevista dalle Procedure aziendali oppure impedendo ai soggetti preposti e all'Organismo di Vigilanza il controllo o l'accesso alle informazioni richieste ed alla documentazione;
- violazione delle disposizioni relative ai poteri di firma ed alle responsabilità organizzative, ad eccezione dei casi di estrema necessità e di urgenza, di cui dovrà essere data tempestiva

informazione al superiore gerarchico o direttamente all'Organo Amministrativo;

- omessa supervisione, controllo e vigilanza da parte dei superiori gerarchici sui propri sottoposti circa la corretta e l'effettiva applicazione del Modello;
- violazione dell'obbligo di informativa all'Organismo di Vigilanza e/o al diretto superiore gerarchico circa eventuali violazioni del Modello compiute da terzi o di cui comunque si abbia prova diretta e certa;
- se di competenza, mancata formazione e/o mancato aggiornamento e/o omessa comunicazione al personale operante nell'ambito dei processi regolati dai protocolli aziendali relativi ad aree sensibili.

In caso di violazione delle procedure previste dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, si applicano le sanzioni previste dal vigente CCNL di riferimento, in base al giudizio di gravità dell'infrazione e di adeguatezza della sanzione e in considerazione del particolare vincolo fiduciario sottostante il rapporto di lavoro tra la società ed il lavoratore con qualifica dirigenziale.

Nei casi di gravi violazioni, la Società potrà procedere alla risoluzione anticipata del contratto di lavoro senza preavviso (art. 2119 c.c.).

In particolare:

- in caso di **violazione non grave** di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello che non hanno comportato o hanno comportato modesta esposizione a rischio, il dirigente incorre nel richiamo scritto o nella sanzione pecuniaria da 0,5 a tre volte il corrispettivo mensile;
- in caso di **grave violazione** di una o più prescrizioni del Modello tale da configurare un notevole inadempimento, che ha comportato una apprezzabile o significativa esposizione a rischio, il dirigente incorre nella sanzione della revoca, totale o parziale, di procure oppure nel licenziamento con preavviso;
- in caso di **violazioni** del Modello **che hanno rilievo penale** o violazioni che siano di gravità tale da ledere irreparabilmente il rapporto di fiducia, non consentendone neanche una provvisoria prosecuzione oppure comportino la concreta applicazione a carico della società delle misure previste dal Decreto 231, il dirigente incorre nella sanzione del licenziamento senza preavviso.

## 6.4. Misure nei confronti di Amministratori e sindaci (se nominati)

Le misure che potranno essere adottate consistono, in base alla gravità della violazione, nelle seguenti azioni, che saranno canonizzate nello Statuto societario:

- rimprovero “pubblicizzato”, mediante diffusione su comunicazioni interne aziendali e informativa specifica agli organi di controllo aziendali, interni ed esterni, in caso di condotte omissive (ad esempio, omessi controlli);
- decadenza da procure e deleghe, per sopravvenuto difetto di onorabilità, in caso di condotte commissive (ad esempio, violazione non-grave diretta del Modello);
- sospensione da uno a sei mesi dalla carica e dai relativi compensi, nella misura del 10% (ad esempio, reiterazione, anche colposa, della violazione);
- revoca dell’incarico con risoluzione del rapporto (gravi violazioni e/o elusione fraudolenta del Modello).

In caso di violazione accertata del Modello da parte dell’intero Cda, l’Organismo di Vigilanza informa tempestivamente il Revisore, affinché assuma o promuova le iniziative adeguate, in relazione alla gravità della violazione rilevata.

Se la violazione è commessa dai sindaci (laddove nominati), l’OdV informerà l’Organo Amministrativo, che provvederà ad assumere tutte le opportune iniziative quali la sospensione dalla carica per un determinato periodo o la revoca dell’incarico.

Se la violazione è commessa dal revisore unico, trattandosi di soggetto esterno, sarà possibile solo intervenire tramite la previa apposizione di determinate clausole contrattuali che regolino le rispettive responsabilità, fino a prevedere la possibilità di recedere dal contratto (v. 6.6.).

## 6.5. Misure nei confronti del DPO e dei componenti dell’Organismo di Vigilanza

In caso di violazioni commesse dal DPO o dall’Organismo di Vigilanza, l’Organo Amministrativo provvederà ad assumere le iniziative più opportune fino a giungere, nei casi di violazioni più gravi, alla revoca, ferme restando le sanzioni già previste nel contratto di conferimento incarico.

## 6.6. Misure nei confronti degli stakeholders

La violazione da parte di consulenti, fornitori, partner commerciali, o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali che saranno inserite nei relativi contratti.

Tali clausole dovranno imporre il rispetto del Modello e del Codice Etico e potranno prevedere, ad esempio, l'obbligo da parte loro di non adottare atti o tenere comportamenti tali da determinare una violazione del Modello da parte della Società.

In caso di violazione di tale obbligo, dovrà essere prevista la facoltà della Società di risolvere il contratto con eventuale applicazione di penali.

Resta ovviamente salva la prerogativa della Società di richiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione del Modello e del Codice Etico da parte dei soggetti terzi.

## 6.7. Misure in materia di whistleblowing

Il Modello deve prevedere sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

Per queste sanzioni si applicano le tutele previste dallo Statuto dei Lavoratori (Legge n. 300/1970) e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicabile.

Inoltre, l'adozione di misure discriminatorie nei confronti dei soggetti che effettuano le segnalazioni può essere denunciata all'Ispettorato nazionale del lavoro, per i provvedimenti di propria competenza, sia dal segnalante che dall'organizzazione sindacale indicata dal medesimo.

Il licenziamento ritorsivo o discriminatorio del segnalante è nullo. Sono altresì nulli il mutamento di mansioni ai sensi dell'art. 2103 c.c., nonché qualsiasi altra misura ritorsiva o discriminatoria adottata nei confronti del segnalante. È onere del datore di lavoro dimostrare che le misure adottate sono fondate su ragioni estranee alla segnalazione stessa, in caso di controversie legate all'irrogazione di sanzioni disciplinari, a demansionamenti, licenziamenti, trasferimenti o sottoposizione del segnalante ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro, successivi alla presentazione della segnalazione.

## 7. IL PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

La Società, consapevole dell'importanza che gli aspetti formativi e informativi assumono in una prospettiva di prevenzione, definisce un programma di comunicazione e formazione per garantire la divulgazione a tutti i Destinatari dei principali contenuti e obblighi del Decreto 231.

La formazione e la comunicazione sono strumenti centrali nella diffusione del Modello e del Codice Etico che l'azienda ha adottato, costituendo veicolo essenziale del sistema normativo che tutti i dipendenti sono tenuti a conoscere, ad osservare e ad attuare nell'esercizio delle rispettive funzioni.

A tale fine, le attività di informazione e formazione nei confronti del personale sono organizzate prevedendo diversi livelli di approfondimento, in base al differente grado di coinvolgimento del personale nelle attività a rischio-reato. In ogni caso, queste attività di formazione sono differenziate nei contenuti e nelle modalità di divulgazione in funzione della qualifica dei Destinatari, del livello di rischio dell'area in cui gli stessi operano e del fatto che gli stessi rivestano o meno funzioni di rappresentanza e gestione della Società.

L'attività di formazione coinvolge tutto il personale in forza, nonché tutte le risorse che in futuro dovessero essere inserite nell'organizzazione aziendale. Le relative attività formative saranno previste e concretamente effettuate sia al momento dell'assunzione, sia in occasione di eventuali mutamenti di mansioni, nonché a seguito di aggiornamenti o modifiche del Modello.

Con riguardo alla diffusione del Modello nel contesto aziendale la Società si impegna a effettuare le seguenti attività di comunicazione:

- in fase di assunzione, la Società consegna ai neo-assunti l'informativa relativa al Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ed al Codice Etico;
- possibilità di accesso ad una sezione della intranet aziendale appositamente dedicata al D. Lgs. n. 231/2001 ed al Codice Etico, in cui sono disponibili e costantemente aggiornati tutti i documenti inerenti al Modello;
- affissione negli albi Aziendali di copia del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e copia del Codice Etico, al fine di garantirne la più ampia diffusione a tutti i dipendenti.

La comunicazione è attuata inoltre attraverso tutti gli strumenti organizzativi: Intranet aziendale e Internet, Comunicati Organizzativi, Procedure, Comunicazioni Interne e anche dagli altri strumenti quali i poteri autorizzativi, le linee di dipendenza gerarchica, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca allo scopo. Tali strumenti assicurano una comunicazione capillare, efficace, autorevole (cioè emessa ad adeguato livello), chiara e dettagliata, periodicamente aggiornata e ripetuta.

La Società predispone, inoltre, un programma di attività formative idonee:

- corsi di formazione e aggiornamento sul D. Lgs. n. 231/2001 per i dipendenti, fruibili in modalità **e-learning** e/o in aula;



- moduli specifici dedicati al D. Lgs. n. 231/2001 e inseriti nei corsi istituzionali per neo assunti e per quadri;
- seminari **ad hoc** di approfondimento del D. Lgs. n. 231/2001 rivolti a specifiche fasce di popolazione aziendale quali Responsabili delle Strutture Organizzative.

I corsi sono a carattere obbligatorio e la Società deve tracciare e registrare l'aver avuto partecipazione ai corsi formativi da parte del personale. La documentazione relativa alle attività di formazione sarà conservata a cura della Società e disponibile per la relativa consultazione da parte dell'Organismo di Vigilanza e di qualunque soggetto sia legittimato a prenderne visione.

La Società, inoltre, promuove la conoscenza e l'osservanza del Codice Etico e del Modello anche tra i partner commerciali e finanziari, i consulenti, i collaboratori a vario titolo, i clienti ed i fornitori ai quali vengono resi disponibili entrambi i documenti attraverso la consultazione online sul sito Internet della Società.

## 8. ALLEGATI

[Allegato 1 – Codice Etico](#)

[Allegato 2 – Piano sanzionatorio](#)

[Allegato 3 – Policy Anticorruzione](#)

Allegato 4 – MIARR