

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

Documento approvato dal Consiglio di Amministrazione  
di JAKALA S.p.A. (già Seri Jakala S.p.A.) in data 31 marzo 2017

Aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 18.12.2019

## INDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>PREMESSA .....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>SEZIONE I.....</b>   | <b>3</b>  |
| 1. IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001 E LA NORMATIVA RILEVANTE .....                                       | 3         |
| 1.1. <i>Il regime di responsabilità amministrativa previsto a carico delle persone giuridiche .....</i> | <i>3</i>  |
| 1.2. <i>Reati che determinano la responsabilità amministrativa dell'Ente.....</i>                       | <i>4</i>  |
| 1.3. <i>Azioni esimenti dalla responsabilità amministrativa.....</i>                                    | <i>8</i>  |
| <b>SEZIONE II.....</b>  | <b>12</b> |
| 2. ADOZIONE DEL MODELLO DA PARTE DI JAKALA S.P.A. ....  | 12        |
| 2.1. <i>Descrizione della Società e motivazioni nell'adozione del Modello.....</i>                      | <i>12</i> |
| 2.2. <i>Finalità del Modello .....</i>  | <i>13</i> |
| 2.3. <i>Approccio metodologico e struttura del Modello .....</i>  | <i>14</i> |
| 2.4. <i>Modifiche ed integrazioni del Modello .....</i>   | <i>17</i> |
| 3. ORGANISMO DI VIGILANZA .....   | 17        |
| 3.1. <i>Identificazione dell'Organismo di Vigilanza.....</i>  | <i>17</i> |
| 3.2. <i>Cause di ineleggibilità e/o di decadenza.....</i>   | <i>18</i> |
| 3.3. <i>Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza .....</i>   | <i>19</i> |
| 3.4. <i>Reporting nei confronti degli organi societari .....</i>  | <i>21</i> |
| 3.5. <i>Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza .....</i>                          | <i>22</i> |
| 4. FORMAZIONE DEL PERSONALE E DIFFUSIONE DEL MODELLO NEL CONTESTO AZIENDALE .....                       | 24        |
| 4.1. <i>Formazione del personale.....</i>   | <i>24</i> |
| 4.2. <i>Informativa a collaboratori esterni.....</i>  | <i>26</i> |
| 5. LINEE GUIDA DEL SISTEMA DISCIPLINARE.....  | 26        |
| 5.1. <i>Profili generali.....</i>   | <i>26</i> |
| 5.2. <i>Sanzioni per i lavoratori subordinati (non dirigenti).....</i>                                  | <i>27</i> |
| 5.3. <i>Sanzioni per i dirigenti .....</i>  | <i>27</i> |
| 5.4. <i>Sanzioni per i soggetti esterni in rapporti contrattuali con la Società.....</i>                | <i>28</i> |
| 5.5. <i>Sanzioni per i membri del CdA o del Collegio Sindacale .....</i>                                | <i>28</i> |
| 6. AGGIORNAMENTO DEL MODELLO .....  | 31        |

## PREMESSA

Il presente documento disciplina il modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, il “**Modello**”) adottato dalla società JAKALA S.p.A., con sede in Milano, Corso di Porta Romana n. 15 C.F. P.I. e n. Iscrizione al Registro Imprese di Milano 08462130967 (di seguito anche soltanto JAKALA o la “Società”) ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e successive modifiche ed integrazioni (nel seguito, per brevità, anche il “Decreto”).

Il Modello è destinato ai componenti degli organi sociali, ai dipendenti della Società – per tali intendendosi tutti coloro che sono legati alla medesima da un rapporto di lavoro subordinato, ivi compresi i dirigenti – nonché, in genere, a quanti si trovino a svolgere – in nome o per conto della Società ed anche in conseguenza di un rapporto di collaborazione, di un contratto di *outsourcing* o di *franchising* – una o più delle identificate attività a rischio.

Il presente documento si compone di una Sezione I a carattere generale, volta ad illustrare la funzione ed i principi del Modello, nonché i contenuti del Decreto e delle principali norme di riferimento.

La Sezione II illustra in dettaglio l’articolazione del Modello e ne definisce i contenuti: adozione, individuazione delle attività a rischio, definizione dei protocolli, caratteristiche e funzionamento dell’Organismo di Vigilanza, flussi informativi e *whistleblowing*, attività di formazione e di informazione, linee guida del sistema disciplinare, aggiornamento del Modello.

Il Modello è corredato dai seguenti allegati, che ne costituiscono parte integrante e sostanziale:

- allegato 1: Codice Etico;
- allegato 2: Matrice dei rischi reato;
- allegato 3: Protocolli 231.

La Società sottopone – anche per il tramite dell’Organismo di Vigilanza di cui al successivo Capitolo 3 – il presente Modello a un costante monitoraggio al fine di garantire che i contenuti dello stesso siano costantemente in linea con i cambiamenti che dovessero interessare l’organizzazione o l’attività della Società, nonché la stessa normativa rilevante.

## SEZIONE I

### 1. IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001 E LA NORMATIVA RILEVANTE

#### 1.1. Il regime di responsabilità amministrativa previsto a carico delle persone giuridiche

In data 8 giugno 2001 è stato emanato – in esecuzione della delega di cui all’art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300 – il decreto legislativo n. 231, recante la *“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”* (nel seguito, gli **“Enti”**).

Il Decreto, entrato in vigore il 4 luglio del 2001, introduce nell’ordinamento italiano un peculiare regime di responsabilità a carico degli Enti per una serie di reati commessi nell’interesse o a vantaggio degli stessi:

- (i) da persone fisiche che rivestano funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione degli Enti stessi o di una loro unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone fisiche che esercitino, anche di fatto, la gestione e il controllo degli Enti medesimi (c.d. *“soggetti in posizione apicale”*);
- (ii) da persone fisiche sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati (c.d. *“soggetti sottoposti”*).

Tale responsabilità, che viene accertata nell’ambito e con le garanzie del processo penale, si cumula a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto. Dalla sostanziale autonomia di tale responsabilità discende la circostanza che l’Ente è chiamato a rispondere del reato anche quando l’autore del medesimo non sia stato identificato o non sia imputabile, ovvero qualora il reato si estingua per causa diversa dall’amnistia.

L’ampliamento della responsabilità mira a coinvolgere, nella punizione degli illeciti penali espressamente contemplati nel Decreto, gli Enti nel cui interesse il reato è stato commesso o che da tale commissione abbiano tratto vantaggio. Per tutti gli illeciti commessi è sempre prevista l’applicazione di una sanzione pecuniaria e la confisca del prezzo o del profitto del reato o di somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente; per i casi più gravi, sono comminate misure interdittive quali la sospensione o revoca di licenze e concessioni, il divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione, l’interdizione dall’esercizio dell’attività, l’esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, il divieto di pubblicizzare beni e servizi.

La responsabilità prevista dal suddetto Decreto si configura anche in relazione a reati commessi all’estero, nei casi previsti dall’art. 4 del Decreto, purché nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto.

Ai fini dell’affermazione della responsabilità dell’Ente, oltre all’esistenza dei richiamati requisiti che consentono di collegare oggettivamente il reato all’Ente, il legislatore impone inoltre l’accertamento della colpevolezza dell’Ente. Siffatto requisito soggettivo si identifica con una colpa da organizzazione, intesa come violazione di adeguate regole di diligenza autoimposte dall’Ente medesimo e volte a prevenire lo specifico rischio da reato.

## 1.2 Reati che determinano la responsabilità amministrativa dell'Ente

I reati in relazione ai quali è prevista la responsabilità amministrativa dell'Ente sono espressamente indicati nella Sezione III del Decreto.

Nella sua stesura originaria, la menzionata Sezione prevedeva i soli reati contro la Pubblica Amministrazione. Per effetto di provvedimenti normativi successivi, il catalogo dei "reati presupposto" è stato ampliato, sino a ricomprendere:

- a) **reati contro la Pubblica Amministrazione** (artt. 24 e 25) modificato da ultimo con Legge 9 gennaio 2019 n. 3<sup>1</sup>:
- malversazione a danno dello Stato o di altro Ente Pubblico (art. 316-*bis* c.p.);
  - indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato o di altro Ente Pubblico (art. 316-*ter* c.p.);
  - truffa in danno dello Stato o di un Ente Pubblico (art. 640, comma 2, n. 1, c.p.);
  - truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-*bis* c.p.);
  - frode informatica a danno dello Stato o di altro Ente Pubblico (art. 640-*ter* c.p.);
  - concussione (art. 317 c.p.);
  - induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-*quater* c.p.);
  - traffico di influenze illecite (art. 346-*bis* c.p.);
  - corruzione, nelle sue possibili diverse declinazioni: corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.), corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.), corruzione in atti giudiziari (art. 319-*ter* c.p.), corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (art. 320 c.p.), pene per il corruttore (321 c.p.), istigazione alla corruzione (322 c.p.), condotte serbate nei confronti di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità Europee e di Stati esteri (art. 322 *bis* c.p.);
- b) **delitti informatici e trattamento illecito di dati** (art. 24-*bis*, introdotto dall'art. 7 della legge 18 marzo 2008, n. 48, recante "Ratifica ed esecuzione della Convenzione del

---

<sup>1</sup> Tra le novità introdotte dalla L. n. 3/2019, si ricorda l'inasprimento delle sanzioni penali previste per taluni reati presupposto della responsabilità ex D. Lgs. 231/2001 e l'introduzione del reato di traffico di influenze illecite (art. 346 bis c.p.) nel catalogo dei reati presupposto "231".

Inoltre, la novella legislativa ha esteso la durata delle sanzioni interdittive per taluni reati contro la Pubblica Amministrazione che, nell'ipotesi di commissione del reato da parte di un soggetto apicale, possono essere applicate per un periodo non inferiore a quattro anni e non superiore a sette anni.

La Legge tuttavia ha previsto che, nelle medesime ipotesi, l'aumento non si applichi qualora l'ente, prima della sentenza di condanna di primo grado, si sia adoperato per evitare che l'attività delittuosa sia portata a conseguenze ulteriori, per assicurare le prove del reato, per l'individuazione dei responsabili, ovvero per il sequestro delle somme o delle altre utilità trasferite ed abbia 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.

Si segnala, da ultimo, l'introduzione del regime di procedibilità d'ufficio per i reati di corruzione tra privati (art. 2635 c.c.) e di istigazione alla corruzione tra privati (art. 2635 bis c.c.).

Consiglio d'Europa sulla criminalità informatica, fatta a Budapest il 23 novembre 2001 e norme di adeguamento dell'ordinamento interno”):

- reati di falso (di cui al capo III - artt. 476 ss. c.p.) aventi ad oggetto documenti informatici pubblici o privati aventi efficacia probatoria (art. 491-*bis* c.p.);
- accesso abusivo a un sistema informatico o telematico (art. 615-*ter* c.p.);
- detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art. 615-*quater* c.p.);
- diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art. 615-*quinquies* c.p.);
- intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617-*quater* c.p.);
- installazione di apparecchiature atte a intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617-*quinquies* c.p.);
- danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici (art. 635-*bis* c.p.);
- danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità (art. 635-*ter* c.p.);
- danneggiamento di sistemi informatici o telematici (art. 635-*quater* c.p.);
- danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità (art. 635-*quinquies* c.p.);
- frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art. 640-*quinquies* c.p.);
- violazione delle norme in materia di Perimetro di sicurezza nazionale cibernetica (art. 1, comma 11, D. L. 21 settembre 2019, n. 105);

c) **delitti di criminalità organizzata** (art. 24-*ter*, inserito dall'art. 2, comma 29, della legge 15 luglio 2009, n. 94):

- associazione per delinquere (art. 416 c.p.);
- associazioni di tipo mafioso, anche straniere (art. 416-*bis* c.p.);
- scambio elettorale politico-mafioso (art. 416-*ter* c.p.);
- sequestro di persona a scopo di estorsione (art. 630 c.p.);
- delitti commessi avvalendosi delle condizioni previste dall'art. 416-*bis* c.p. ovvero al fine di agevolare l'attività delle associazioni previste dallo stesso articolo;
- associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti (art. 74 d.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309);
- delitti di illegale fabbricazione, introduzione nello Stato, messa in vendita, cessione, detenzione e porto in luogo pubblico o aperto al pubblico di armi da guerra o tipo guerra, esplosivi, armi clandestine, armi da sparo (delitti richiamati dall'art. 407 comma 2 lett. a) n. 5) c.p.p.);

d) **delitti in materia di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento** (art. 25-*bis*, inserito dall'art. 6 della legge 23

novembre 2001, n. 409, recante “Disposizioni urgenti in vista dell’introduzione dell’Euro” e successivamente integrato dall’art. 17 comma 7 lett. a n. 2 della legge 23 luglio 2009 n. 99):

- falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 c.p.);
- alterazione di monete (art. 454 c.p.);
- spendita e introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate (art. 455 c.p.);
- spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.);
- falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.);
- contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.);
- fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.);
- uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464, commi 1 e 2, c.p.);
- contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi, ovvero di brevetti, modelli e disegni (art. 473 c.p.);
- introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art. 474 c.p.);

e) **delitti contro l’industria e il commercio** (art. 25-bis.1, inserito dall’art. 17, comma 7, della legge 23 luglio 2009, n. 99):

- turbata libertà dell’industria o del commercio (art. 513 c.p.);
- illecita concorrenza con violenza o minaccia (art. 513-bis c.p.);
- frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.);
- frode nell’esercizio del commercio (art. 515 c.p.);
- vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.);
- vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.);
- fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517-ter c.p.);
- contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517-quater c.p.);

f) **reati societari** (art. 25-ter, inserito dall’art. 3 del decreto legislativo 11 aprile 2002, n. 61 e modificato, da ultimo, dalla legge 28 dicembre 2005, n. 262 (di seguito, la “**Legge Risparmio**”) e ulteriormente modificato dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 nonché dalla legge 27 maggio 2015 n. 69 e, più di recente, dalla Legge 9 gennaio 2019 n. 3):

- false comunicazioni sociali (art. 2621 c.c.) e fatti di lieve entità (art. 2621bis c.c.);
- false comunicazioni sociali delle società quotate (art. 2622 c.c.);
- impedito controllo (art. 2625, comma 2, c.c.);
- indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.);
- illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.);

- illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.);
  - operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.);
  - omessa comunicazione del conflitto di interessi (art. 2629-bis c.c.);
  - formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.);
  - indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.);
  - corruzione tra privati (art. 2635 c.c., come modificato dalla l. 6 novembre 2012, n. 190 e come da richiamo inserito alla lett. s-bis dell'art. 25-ter del Decreto ad opera della medesima legge);
  - illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.);
  - aggio (art. 2637 c.c.);
  - ostacolo all'esercizio delle funzioni delle Autorità Pubbliche di Vigilanza (art. 2638, commi 1 e 2, c.c.);
  - corruzione tra privati (art. 2635, comma 3, c.c.)
  - istigazione alla corruzione tra privati (art. 2635 bis, comma 1, c.c.)
- g) **delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico** (art. **25-quater**, inserito dall'articolo 3 della legge 14 gennaio 2003, n. 7), così come declinati *sub* Matrice dei rischi reato, allegato 2 al Modello;
- h) **pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili** (art. 583-bis c.p., richiamato dall'art. **25-quater.1**, inserito dall'art. 8, comma 1, della legge 9 gennaio 2006, n. 7);
- i) **delitti contro la personalità individuale** (art. **25-quinquies**, inserito dalla legge 11 agosto 2003, n. 228 e modificato dall'art. 10 della legge 6 febbraio 2006, n. 38 nonché dal d.lgs. 4 marzo 2014 n. 39 e dalla Legge 29 ottobre 2016 n. 199):
- riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.);
  - prostituzione minorile (art. 600-bis, commi 1 e 2, c.p.);
  - pornografia minorile (art. 600-ter c.p.);
  - detenzione di materiale pornografico (art. 600-quater c.p.);
  - pornografia virtuale (art. 600-quater.1 c.p.);
  - iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600-quinquies c.p.);
  - tratta di persone (art. 601 c.p.);
  - alienazione e acquisto di schiavi (art. 602 c.p.);
  - intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 603 bis c.p.);
  - adescamento di minorenni (art. 609-undecies c.p.);
- j) **reati di abuso di informazioni privilegiate e di manipolazione del mercato** (art. **25-sexies**) previsti dalla parte V, titolo I-bis, capo II, del TUF (artt. 184-187), per come modificato dall'art. 9 della legge 18 aprile 2005, n. 62 (c.d. "Comunitaria 2004") e dal D. Lgs 10 agosto 2018 n. 107;

- k) **omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro** (artt. 589 e 590, terzo comma, c.p., richiamati dall'art. **25-septies**, inserito dall'articolo 9 della legge 3 agosto 2007, n. 123 e successivamente sostituito dal d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81);
- l) **ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio** (artt. da 648 a 648-ter1 c.p., richiamati dall'art. **25-octies**, inserito dall'articolo 63 del d.lgs. 21 novembre 2007, n. 231 e successivamente modificato dalla legge 15 dicembre 2014 n. 186);
- m) **reati transnazionali**, richiamati dall'art. 10 della legge 16 marzo 2006, n. 146 (di seguito, la "**Legge 146/2006**"), recante "*Ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale il 15 novembre 2000 ed il 31 maggio 2001*";
- n) **delitti in materia di violazione del diritto d'autore** (fattispecie di cui agli artt. 171, 171-bis, 171-ter, 171-septies, 171-octies della legge 22 aprile 1941 n. 633, richiamati dall'art. **25-novies**, inserito dall'art. 5 comma 7 lett. c) della legge 23 luglio, n. 99, recante *Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia*);
- o) **induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria** (art. 377-bis c.p., richiamato dall'art. **25-decies**, inserito dall'art. 4 comma 1 della legge 3 agosto 2009, n. 116, recante *ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione adottata dall'Assemblea Generale dell'ONU il 31 ottobre 2003, firmata dallo Stato italiano il 9 dicembre 2003, nonché norme di adeguamento interno e modifiche al codice di procedura penale*);
- p) **reati ambientali** (art. **25-undecies**, inserito dall'art. 2 del d.lgs. 7 luglio 2011, n. 121, recante *Attuazione della direttiva 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE che modifica la direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione sanzioni per violazioni, modificato da ultimo dalla Legge 22 maggio 2015 n. 68*), così come declinati *sub* Matrice dei rischi reato, allegato 2 al Modello;
- q) **impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare** (art. 22 comma 12-bis del d.lgs. del 15 luglio 1998, n. 286, richiamato dall'art. **25-duodecies**, inserito dall'art. 2 comma 1 del d.lgs. 16 luglio 2012, n. 109 e disposizioni contro le immigrazioni clandestine di cui all'art. 12, comma 3, 3 bis 3 ter e comma 5 D. Lgs. n. 286/1998 inserito nell'art. 25 *duodecies* con Legge n. 199/2016);

- r) **xenofobia e razzismo** (art. 3, comma 3-bis, della Legge n. 654/1975 – articolo abrogato e sostituito dall’art. 604-bis c.p. “Propaganda e istigazione a delinquere per motivi di discriminazione razziale etnica e religiosa inserito dalla Legge 20 novembre 2017, n. 167 nell’art. **25-terdecies** del Decreto);
- s) **frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d’azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati** (articolo inserito dall’art. 5, comma 1, Legge 3 maggio 2019, n. 39 nell’art. 25 **quaterdecies** del Decreto)
- t) tutti i delitti sin qui richiamati commessi nelle forme del tentativo (art. 26 d.lgs. 231/2001).

Non si può escludere, in futuro, l’inserimento di nuovi titoli di reato presupposto nel Decreto o, come nel caso della sopra menzionata Legge 146/2006 e del decreto legislativo 58/1998, l’emanazione di testi legislativi che, pur non modificando direttamente il Decreto, ne dispongano l’applicabilità – integrale o meno – a ulteriori fattispecie di reato e/o di illecito amministrativo <sup>(2)</sup>.

Tale eventualità – oggetto di attento monitoraggio da parte dell’Organismo di Vigilanza – determinerà gli opportuni aggiornamenti del Modello e dei presidi di controllo in ragione di nuovi “rischi-reato” ovvero la necessità di nuovi Protocolli, data la ricorrenza di nuove aree di rischio-reato.

Per una più analitica descrizione delle fattispecie di reato a oggi incluse nel “Catalogo dei reati presupposto”, si rinvia all’allegato 2 del presente documento.

### **1.3. Azioni esimenti dalla responsabilità amministrativa**

Gli artt. 6 e 7 del Decreto prevedono che l’Ente non risponda dell’illecito nel caso in cui dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, “*un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi*”.

Ai sensi di quanto previsto dal Decreto, il Modello deve, dunque, rispondere alle seguenti esigenze:

- a) individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati previsti dal Decreto;
- b) prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’Ente in relazione ai reati da prevenire;
- c) individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali reati;
- d) prevedere obblighi di informazione nei confronti dell’organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l’osservanza del Modello;

---

<sup>(2)</sup> Tale è, appunto, il caso degli illeciti amministrativi di abuso di informazioni privilegiate e di manipolazione del mercato, previsti rispettivamente dagli artt. 187-*bis* e *ter* del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, in relazione ai quali il successivo art. 187-*quinquies* del medesimo decreto prevede un’autonoma responsabilità dell’Ente in aggiunta a quella dell’autore materiale dell’illecito.

- e) introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello;
- f) prevedere uno o più canali che consentano ai soggetti indicati nell'art. 5, comma 1, lett. a) e b) di presentare a tutela dell'integrità dell'ente segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del Decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;
- g) almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
- h) il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

Più in particolare, in ipotesi di reato commesso da soggetti in posizione apicale, l'Ente non risponde se prova che: (i) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi; (ii) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il relativo aggiornamento sia stato affidato a un organismo dell'Ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo; (iii) i soggetti abbiano commesso il reato eludendo fraudolentemente il Modello e (iv) non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo.

Nel caso in cui, invece, il reato venga commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale, l'Ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza. Detta inosservanza è, in ogni caso, esclusa qualora l'Ente, prima della commissione del reato, abbia adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi, secondo una valutazione che deve necessariamente essere svolta a priori.

Merita osservare come la mera adozione del Modello da parte dell'organo dirigente non costituisca misura sufficiente a determinare l'esonero da responsabilità dell'Ente, essendo piuttosto necessario che il Modello sia anche efficace ed effettivo.

La caratteristica dell'effettività del Modello è legata alla sua efficace attuazione che, a norma dell'art. 7, comma 4, del Decreto, richiede:

- a) una verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività (aggiornamento del Modello);
- b) un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Secondo quanto rilevato, l'esonero dalla responsabilità consegue, ai sensi del menzionato art. 6 del Decreto, all'adozione ed efficace attuazione del Modello prima della commissione del reato; tuttavia, ai sensi del successivo art. 17, l'adozione ed attuazione – successivamente alla commissione del reato e prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado – di “*modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi*” e nei quali siano state colmate le carenze organizzative che hanno determinato il reato, consente all'Ente, al verificarsi delle ulteriori condizioni previste dal menzionato articolo, di non subire

l'applicazione delle sanzioni interdittive, ferma restando tuttavia l'applicazione di quelle pecuniarie.

Appare evidente come, mentre il modello adottato "*ex ante*" debba necessariamente porsi in una prospettiva prognostica e dunque di prevenzione generale delle possibili condotte di reato, l'adozione di un siffatto modello "*ex post*" non possa che prendere le mosse dalla constatazione dell'inefficienza del modello esistente e dall'individuazione dei rimedi a tal fine necessari, basata su un'analisi critica della storia dell'Ente e dei segnali di rischio dalla stessa evidenziati.

Lo stesso Decreto prevede che i modelli possano essere adottati, garantendo le esigenze di cui sopra, sulla base di codici di comportamento redatti da associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare entro 30 giorni, osservazioni sull'idoneità dei modelli a prevenire i reati.

## SEZIONE II

### 2. ADOZIONE DEL MODELLO DA PARTE DI JAKALA S.P.A.

#### 2.1. Descrizione della Società e motivazioni nell'adozione del Modello

JAKALA S.p.A. nasce nel 2014 da un'operazione di concentrazione di imprese appartenenti al Gruppo Seri (con sede in Torino) e al Gruppo Jakala (con sede in Milano), entrambi *leader* nel settore dei c.d. *marketing services* (*consumer engagement, loyalty program, customer insight, gamification*, in generale programmi di incentivazione rivolti a reti vendita, distributori, concessionarie ed in genere a tutti gli attori del canale per garantire performance elevate e motivazione).

A ottobre 2018, all'esito dell'operazione di fusione mediante incorporazione tra la Società Seri Jakala e Value Lab S.p.A. nasce la Società Jakala S.p.A., la prima martech company italiana che, grazie ad asset e know how, offre ai propri clienti supporto in ambito strategico, analitico, digitale e tecnologico adottando modelli innovativi orientati all'ottenimento di risultati misurabili e oggettivi.

La *mission* della Società consiste dunque nell'aiutare le aziende a migliorare le proprie *performances*, abbinare competenze di *analytics, big data* e *customer insight*, con l'utilizzo di sofisticate piattaforme di *engagement*.

I clienti di JAKALA spaziano dall'industria del petrolio, alle telecomunicazioni, compagnie aeree, trasporto ferroviario, crociere e tour operator, farmaceutiche, gruppi bancari e finanziari, etc.

Forte di entrambe le tradizioni imprenditoriali da cui trae origine, oggi JAKALA è il primo *player* in Italia e uno dei primi cinque in Europa nel settore di riferimento. Il successo di JAKALA è strettamente legato alla capacità di produrre risultati misurabili e tangibili per i suoi clienti.

Affidabilità, serietà, trasparenza nelle relazioni, rispetto degli impegni contrattuali e della legalità – unitamente ad un elevato livello di esperienza e di competenze tecnico/strategiche – rappresentano i punti di forza sui quali la società ha costruito la propria reputazione.

La società è sorretta da un modello di *corporate governance* classica, che prevede la nomina di un Consiglio di Amministrazione (attualmente composto da nove consiglieri fra i quali il Presidente e l'Amministratore Delegato, i quali detengono poteri di rappresentanza legale dell'impresa) e di un Collegio Sindacale (composto da tre membri e due supplenti).

Al fine di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nello svolgimento delle proprie attività, la Società ha avviato un progetto di analisi della normativa in tema di responsabilità amministrativa degli Enti e valutazione degli impatti derivanti dall'applicazione della stessa sulla realtà aziendale, volto all'adozione di un modello di organizzazione e di gestione in linea con le prescrizioni del Decreto.

Tale iniziativa, unitamente alla redazione di un apposito documento intitolato Codice Etico (di seguito, il "**Codice Etico**"), è stata assunta nella convinzione che l'adozione da parte della Società di un modello di organizzazione, gestione e controllo (al di là delle prescrizioni del Decreto, che indicano il modello stesso come elemento facoltativo e non obbligatorio) possa

costituire un valido strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti i dipendenti della Società e di tutti gli altri soggetti alla medesima cointeressati (clienti, fornitori, consulenti e collaboratori a diverso titolo), affinché gli stessi, nell'espletamento delle proprie attività, adottino comportamenti corretti e lineari, tali da prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati nel Decreto.

## 2.2. Finalità del Modello

Il Modello predisposto da JAKALA S.p.A. si fonda su un sistema strutturato ed organico di protocolli nonché di attività di controllo e previsioni operative interne che nella sostanza:

- a) individuano le **aree/processi di possibile rischio** nell'attività aziendale, vale a dire le attività nel cui ambito si ritiene più alta la possibilità di commissione dei reati;
- b) definiscono un **sistema normativo interno** diretto a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della Società in relazione ai rischi/reati da prevenire tramite:
  - un Codice Etico, che fissa le linee di orientamento generali;
  - protocolli formalizzati, tesi a disciplinare in dettaglio le modalità operative nei settori "sensibili";
  - un sistema di deleghe di funzioni e di procure per la firma di atti aziendali che assicuri una chiara e trasparente rappresentazione del processo di formazione e di attuazione delle decisioni;
- c) definiscono una **struttura organizzativa coerente**, volta ad ispirare e controllare la correttezza dei comportamenti, garantendo una chiara ed organica attribuzione dei compiti, applicando un adeguato livello di segregazione delle funzioni ed assicurando che gli assetti della struttura organizzativa "voluti" siano realmente "attuati";
- d) individuano i **processi di gestione e controllo delle risorse finanziarie** più idonei ad impedire la commissione dei reati presupposto della responsabilità amministrativa dell'ente;
- e) prevedono adeguati **obblighi di informazione e formazione** dei dipendenti e di tutti i destinatari del Modello in ordine alle prescrizioni dello stesso;
- f) prevedono sistemi di segnalazione di condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto o di violazioni del Modello adottato dalla Società;
- g) attribuiscono all'Organismo di Vigilanza di cui al successivo capitolo 3 il compito di **vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello** e di proporne l'aggiornamento, assicurando che gli pervengano tutte le informazioni utili ad attuare i compiti cui è preposto (c.d. flussi informativi).

Pertanto, il Modello si propone come finalità quelle di:

- a) predisporre un **sistema strutturato ed organico di prevenzione e controllo**, finalizzato alla riduzione del rischio di commissione dei reati connessi all'attività aziendale, con particolare riguardo alla prevenzione/contrasto di eventuali comportamenti illeciti;
- b) determinare, in tutti coloro che operano in nome e per conto della Società nelle "aree di attività a rischio", la **consapevolezza di poter incorrere**, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, **in un illecito passibile di sanzioni**, sul piano penale ed amministrativo, non solo nei propri confronti ma anche nei confronti dell'azienda;

- c) informare tutti coloro che operano a qualsiasi titolo in nome, per conto o comunque nell'interesse della Società, che la violazione delle prescrizioni contenute nel Modello comporterà **l'applicazione di apposite sanzioni ovvero la risoluzione del rapporto contrattuale**;
- d) ribadire che **JAKALA S.p.A. non tollera comportamenti illeciti**, di qualsiasi tipo ed indipendentemente da qualsiasi finalità, in quanto tali comportamenti (anche nel caso in cui la Società fosse apparentemente in condizione di trarre vantaggio) sono comunque contrari ai principi etici cui la Società intende attenersi.

## 2.3 Approccio metodologico e struttura del Modello

La Società, in ragione della corrente operatività e della propria struttura organizzativa, ha seguito un percorso di elaborazione del Modello che può essere schematizzato secondo i seguenti punti fondamentali:

- a) **individuazione delle aree a rischio**, volta a verificare in quali aree/settori aziendali sia possibile la realizzazione dei reati;
- b) **predisposizione di un sistema di controllo** in grado di ridurre i rischi attraverso l'adozione di appositi protocolli;
- c) **obbligo** da parte delle funzioni aziendali, e segnatamente di quelle individuate come maggiormente "a rischio", **di fornire informazioni all'Organismo di Vigilanza** di cui al successivo capitolo 3, sia su base strutturata (informativa periodica in attuazione del Modello stesso), sia per segnalare anomalie o atipicità riscontrate nell'ambito delle informazioni disponibili (in quest'ultimo caso l'obbligo è esteso a tutti i dipendenti senza seguire linee gerarchiche).

### 2.3.1 Individuazione delle attività a rischio e definizione dei protocolli

In conformità alle indicazioni contenute nel Decreto – a mente del quale il Modello deve "*individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati*" (cfr. art. 6, comma 2, lett. a) – la Società ha provveduto ad effettuare un'accurata verifica delle attività poste in essere, nonché delle proprie strutture organizzative, al fine di identificare i processi societari c.d. "sensibili" (*i.e.* maggiormente esposti al rischio di commissione degli illeciti indicati nel Decreto) e, conseguentemente, individuare i "rischi di reato" ravvisabili nei diversi settori di attività.

Il lavoro di realizzazione del Modello si è quindi sviluppato in diverse fasi, che sono state realizzate nel rispetto dei principi fondamentali della documentazione e della verificabilità delle attività, così da consentire la comprensione e la ricostruzione di tutta l'attività progettuale realizzata, nonché il rispetto dei dettami del Decreto.

Il Modello è stato progettato e realizzato da un gruppo di lavoro interno alla Società con il supporto di primari consulenti esterni.

#### I fase: identificazione delle attività a rischio

All'esito di una preliminare fase di ricognizione della documentazione ufficiale utile alla realizzazione dell'analisi e disponibile presso la Società, è stata condotta una mappatura di

dettaglio dell'operatività aziendale, articolata sulla base delle unità organizzative della Società e svolta per il tramite di interviste *one to one* con i principali referenti aziendali.

La predetta attività ha consentito di evidenziare le attività aziendali "a rischio reato", ovvero quelle attività il cui svolgimento può costituire occasione di commissione dei reati di cui al Decreto e, pertanto, da sottoporre ad analisi e monitoraggio.

È seguita un'analisi dettagliata di ciascuna singola attività, specificamente intesa a verificare i precisi contenuti, le concrete modalità operative, la ripartizione delle competenze, nonché la sussistenza o insussistenza di ciascuna delle ipotesi di reato indicate dal Decreto.

Le risultanze della fase in commento – comprensive dell'elencazione tipologica delle attività nel cui ambito è stato riscontrato un rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto o potrebbero crearsi le condizioni o gli strumenti per la commissione dei medesimi – sono analiticamente illustrate in due documenti:

- nella "Matrice dei rischi reato" di cui all'allegato 2 del Modello;
- nel documento denominato "Progetto di aggiornamento del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 – *RISK ASSESSMENT*" che costituisce il documento sottostante la "Matrice dei rischi reato" di cui all'allegato 2 del Modello.

#### *Il fase: disegno dei presidi organizzativi e procedurali*

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 6, comma 2, del Decreto, il Modello deve, tra l'altro, «prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire».

La menzionata disposizione evidenzia la necessità di istituire – ovvero migliorare ove esistenti – appositi meccanismi di procedimentalizzazione delle decisioni, al fine di rendere documentate e verificabili le varie fasi di ciascun processo aziendale.

Appare dunque evidente che l'insieme di strutture organizzative, attività e regole operative applicabili – su indicazione del *management* – in ambito aziendale deve essere preordinato a tale specifico obiettivo, con l'intento di garantire, con ragionevole certezza, il raggiungimento delle finalità rientranti in un adeguato ed efficiente sistema di monitoraggio dei rischi, ivi incluso quello di incorrere nelle sanzioni previste dal Decreto.

Il *management* ritiene di individuare le componenti più rilevanti di tale sistema di controllo preventivo nelle seguenti:

- Codice Etico;
- sistema organizzativo formalizzato;
- idonea formalizzazione dei protocolli aziendali;
- adeguata previsione di poteri autorizzativi e di firma, in linea con il principio di "coerenza funzionale" ed al fine di pervenire ad un adeguato presidio operativo senza ridondanze o sovrapposizioni di attribuzioni;
- efficienti sistemi di controllo e gestione;
- attività di comunicazione e formazione rivolta al personale.

Con riferimento ai presidi procedurali, si evidenzia che la Società dispone di un articolato *corpus* procedurale, che prevede adeguati controlli nonché specifiche linee di *reporting* sia gerarchico che funzionale.

In particolare, la società ha elaborato con il supporto di primari consulenti esterni i seguenti protocolli (raccolti nell'allegato 3 al Modello):

- 1) Gestione dei rapporti con il Collegio Sindacale e con la Società di revisione;
- 2) Gestione delle operazioni straordinarie;
- 3) Gestione delle visite ispettive da parte di Funzionari della Pubblica Amministrazione;
- 4) Partecipazione a gare per l'aggiudicazione di appalti;
- 5) Gestione degli anticipi e dei rimborsi spese;
- 6) Gestione dei flussi finanziari e monetari;
- 7) Tenuta della contabilità, predisposizione del bilancio e altre attività correlate;
- 8) Gestione dei contratti;
- 9) Rapporti con la Pubblica Amministrazione;
- 10) Consulenze e prestazioni professionali;
- 11) Gestione dei rapporti con soggetti terzi;
- 12) Gestione dei diritti d'autore;
- 13) Gestione degli acquisti di beni e servizi e selezione fornitori;
- 14) Selezione, assunzione e gestione delle risorse umane;
- 15) Gestione del sistema di salute e sicurezza sul lavoro;
- 16) Gestione liberalità;
- 17) Gestione e utilizzo dei sistemi informativi aziendali;
- 18) Gestione dei concorsi e delle operazioni e premio;
- 19) Gestione della sicurezza alimentare;
- 20) Gestione della finanza agevolata;
- 21) Gestioni delle produzioni estere;
- 22) Gestione dei rapporti intercompany.

L'impianto organizzativo in essere è ispirato ai seguenti principi:

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione;
- separazione delle funzioni (nessuno può gestire in autonomia tutte le fasi di un processo);
- documentazione dei controlli;
- introduzione di un adeguato sistema sanzionatorio per le violazioni delle norme e dei protocolli previsti dal Modello;
- individuazione di un Organismo di Vigilanza – disciplinato dal successivo capitolo 3 – e caratterizzato da autonomia, indipendenza, professionalità e continuità di azione.

I protocolli aziendali sono preordinati a garantire, attraverso la puntuale e formalizzata definizione delle fasi e sotto-fasi operative e l'articolazione delle relative competenze in ragione del principio di segregazione, il massimo grado di efficienza e trasparenza nello svolgimento di tutte le attività aziendali nel cui ambito risiede il rischio di commissione di uno o più dei reati contemplati dal Decreto.

#### **2.4. Modifiche ed integrazioni del Modello**

Essendo il presente Modello – in conformità alle prescrizioni dell'art. 6, comma 1, lettera a), del Decreto – un “atto di emanazione dell'organo dirigente”, la sua adozione, così come le successive modifiche e integrazioni, sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione della Società che può a sua volta delegare un singolo consigliere per l'adozione delle procedure/protocolli rilevanti ex D. Lgs. 231/2001.

### **3. ORGANISMO DI VIGILANZA**

#### **3.1. Identificazione dell'Organismo di Vigilanza**

Il Decreto identifica in un «*organismo interno all'ente*», dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (art. 6, comma 1, lett. b), l'organo al quale deve essere affidato il compito di vigilare sul funzionamento, l'efficacia e l'osservanza del Modello, nonché di curarne il costante e tempestivo aggiornamento (di seguito, l'“**Organismo**” ovvero, in breve, l'“**OdV**”).

Ai sensi di quanto previsto dal Decreto, l'OdV ha il compito di vigilare, con autonomi poteri di iniziativa e controllo:

- a) sull'efficacia e sull'adeguatezza del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità del medesimo di prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto;
- b) sull'osservanza delle prescrizioni contenute nel Modello da parte dei destinatari;
- c) sull'opportunità di aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento e/o integrazione dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative, nonché in conseguenza dell'eventuale accertamento di violazioni.

In assenza di specifiche indicazioni nel Decreto, la Società ha ritenuto di definire la struttura e la composizione del menzionato organismo sulla base delle proprie caratteristiche dimensionali e delle proprie regole di *governance*.

Come pure suggerito dalle (pur sporadiche) pronunce giurisprudenziali sul punto, è opinione del *management* che la struttura collegiale costituisca la miglior garanzia per consentire all'Organismo di Vigilanza di poter efficacemente assolvere i suoi compiti.

Al fine di garantire l'effettivo svolgimento delle relative mansioni, la società si impegna, inoltre, ad identificare i membri dell'Organismo tra soggetti che dispongano di una conoscenza approfondita dell'attività della società e che siano al contempo dotati di un'indipendenza tale da assicurare la credibilità e l'autorevolezza sia dell'OdV che delle sue funzioni.

In considerazione di quanto precede, il Consiglio di Amministrazione della Società ritiene ineludibili, ai fini di un'effettiva ed efficace attuazione del Modello, le seguenti caratteristiche:

- a) autonomia e indipendenza, fondamentali affinché l'Organismo di Vigilanza non sia direttamente coinvolto nelle attività gestionali che costituiscono l'oggetto della sua attività di controllo. A tal fine, deve essere garantita all'OdV l'indipendenza gerarchica, da realizzarsi anche mediante il relativo inserimento quale unità di *staff* in posizione elevata nell'organizzazione societaria. L'OdV – proprio a garanzia della sua indipendenza e dell'elevato livello della sua funzione – effettuerà un'attività di *reporting* periodico direttamente al massimo vertice aziendale. Inoltre, la composizione dell'OdV e la qualifica dei suoi componenti deve essere tale da assicurare, sia sotto il profilo oggettivo, che sotto quello soggettivo, l'assoluta autonomia delle relative valutazioni e determinazioni;
- b) professionalità, necessaria per l'espletamento delle delicate ed incisive funzioni ad esso demandate ai sensi del Decreto e del Modello;
- c) continuità di azione; a tal fine, l'OdV deve:
  - verificare costantemente il rispetto del Modello e la sua effettiva attuazione, disponendo allo scopo dei necessari poteri di indagine;
  - assicurare il costante aggiornamento del Modello;
  - rappresentare un riferimento costante per tutto il personale della Società e per il *management*, promuovendo, anche in concorso con le competenti funzioni aziendali, la diffusione nel contesto aziendale della conoscenza e della comprensione del Modello.

In considerazione di quanto precede, le mansioni di Organismo di Vigilanza sono, pertanto, assegnate ad un organo collegiale composto da 3 soggetti di cui 1 interno alla società (con ruolo di Responsabile Head of Risk & Stock e 2 esterni alla società (uno con ruolo di Responsabile Head of Legal e un avvocato penalista con esperienza in materia di 231).

I membri dell'OdV sono designati dal Consiglio di Amministrazione e restano in carica per l'intera durata del relativo mandato. Sono rieleggibili.

L'eventuale revoca dei componenti dell'OdV, prima della scadenza del mandato a causa di comprovati e gravi inadempimenti rispetto al mandato conferito, dovrà essere deliberata dal Consiglio di Amministrazione nei seguenti casi (indicati in via esemplificativa e non esaustiva):

- a) grave inadempimento – dovuto a negligenza o imperizia – delle mansioni affidate all'Organismo;
- b) adozione di reiterati comportamenti ostruzionistici o non collaborativi nei confronti degli altri componenti;
- c) applicazione di sanzioni disciplinari.

### **3.2. Cause di ineleggibilità e/o di decadenza**

Costituiscono cause di ineleggibilità alla carica di componente dell'Organismo di Vigilanza:

- a) la condanna (o il patteggiamento), con sentenza anche non irrevocabile, per aver commesso uno dei reati previsti dal Decreto;
- b) la condanna, con sentenza anche non irrevocabile, a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;

- c) la sottoposizione a misure di prevenzione disposte dall'Autorità giudiziaria, salvi gli effetti della riabilitazione;
- d) l'esistenza di un conflitto di interessi o di relazioni di parentela (*i.e.* "prossimi congiunti" - *cf.* art. 307 co. 4 c.p.) con il vertice societario.

Costituiscono cause di decadenza dall'incarico dei membri dell'Organismo di Vigilanza:

- a) il verificarsi di una causa di ineleggibilità;
- b) per i membri interni, la cessazione del rapporto di lavoro o un cambio di mansione che determini l'assegnazione a funzioni aziendali incompatibili con l'esercizio delle mansioni di componente l'Organismo (in quanto caratterizzate da spiccata autonomia gestionale e/o di spesa e/o operativa in settori oggetto delle attività di controllo dell'OdV stesso);
- c) l'assenza a tre o più riunioni anche non consecutive senza giustificato motivo nell'arco di dodici mesi;
- d) il verificarsi di circostanze tali da menomare gravemente e fondatamente l'indipendenza o l'autonomia di giudizio del componente.

A garanzia della loro indipendenza, i membri dell'OdV, per tutta la durata dell'incarico, non dovranno, inoltre:

- a) intrattenere relazioni economiche con la Società, con le sue controllate, con i membri del Consiglio di Amministrazione, con l'azionista o gruppo di azionisti che controllano la società, di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio;
- b) essere titolari, direttamente o indirettamente, di partecipazioni azionarie di entità tale da comportare il controllo o un'influenza notevole sulla Società;
- c) essere in rapporti familiari (*i.e.* "prossimi congiunti" - *cf.* art. 307 co. 4 c.p.) con i membri del Consiglio di Amministrazione della Società o di soggetti che si trovino nelle situazioni indicate nei due punti precedenti;
- d) essere titolari di interessi in conflitto con la Società, tali da pregiudicare la propria indipendenza di giudizio.

Nei casi di decadenza di un membro dell'Organismo, il Consiglio di Amministrazione provvede a reintegrarne la composizione; il componente di nuova nomina resta in carica per l'intera durata del mandato degli altri componenti.

Per tutti gli altri aspetti operativi, l'OdV provvederà ad autoregolamentarsi attraverso uno specifico Regolamento, corredato da norme volte a garantirne il miglior funzionamento. L'adozione di tale regolamento è portata a conoscenza del Consiglio di Amministrazione alla prima seduta utile.

### **3.3. Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza**

L'OdV svolge le sue funzioni in piena autonomia, non operando alle dipendenze di alcuna altra funzione aziendale, né del Consiglio di Amministrazione, al quale tuttavia riporta gli esiti delle proprie attività: esso, quindi, agisce in base alle finalità attribuitegli dalla legge e orienta il proprio concreto operare al perseguimento delle medesime.

In conformità a quanto previsto dal Decreto, l'OdV esercita i propri poteri di iniziativa e controllo nei confronti di tutti i settori della Società, compreso il CdA e i relativi componenti, nonché dei collaboratori esterni e dei consulenti.

In adempimento ai compiti demandatigli ai sensi dell'art. 6 del Decreto, sono affidate all'OdV le seguenti attività:

- a) diffondere e verificare nel contesto aziendale la conoscenza e la comprensione dei principi delineati nel Modello e nel Codice Etico;
- b) predisporre il piano annuale delle verifiche che intende svolgere per verificare l'adeguatezza e il funzionamento del Modello;
- c) verificare, anche attraverso controlli periodici e/o non preventivamente comunicati, le aree/operazioni a rischio individuate e l'efficienza dei protocolli posti in essere dalla Società a presidio delle medesime, avuto particolare riguardo al complessivo sistema delle deleghe, delle procure e delle modalità di gestione dei flussi finanziari;
- d) richiedere, raccogliere ed elaborare ogni informazione rilevante ai fini della verifica dell'adeguatezza e dell'osservanza del Modello da parte dei destinatari, istituendo specifici canali informativi "dedicati" diretti a facilitare il flusso di segnalazioni e determinando inoltre modalità e periodicità di trasmissione;
- e) verificare e controllare la regolare tenuta e l'efficacia di tutta la documentazione inerente le attività/operazioni individuate nel Modello;
- f) condurre le indagini volte all'accertamento di possibili violazioni delle prescrizioni del Modello, anche sulla base delle segnalazioni pervenute;
- g) segnalare le violazioni accertate all'organo competente per l'apertura del procedimento disciplinare;
- h) verificare che le violazioni del Modello siano effettivamente e adeguatamente sanzionate;
- i) predisporre un piano annuale di formazione volto a favorire la conoscenza del Modello e del Codice Etico, differenziato secondo il ruolo, la responsabilità dei destinatari e la circostanza che i medesimi operino in aree a rischio, prevedendo l'obbligatorietà della partecipazione alle attività formative e specifici controlli finalizzati a verificare l'effettiva frequenza e apprendimento;
- j) valutare periodicamente l'adeguatezza del Modello rispetto alle disposizioni ed ai principi regolatori del Decreto;
- k) valutare periodicamente l'adeguatezza dei flussi informativi e adottare le eventuali misure correttive;
- l) trasmettere tempestivamente al Consiglio di Amministrazione ogni informazione rilevante al fine del corretto svolgimento delle funzioni proprie dell'OdV, nonché al fine del corretto adempimento delle disposizioni contenute nel Decreto.

Quanto al compito dell'OdV di curare l'aggiornamento del Modello, siffatta funzione si traduce nelle seguenti attività:

- a) monitorare l'evoluzione della normativa di riferimento;
- b) predisporre misure idonee ai fini di mantenere aggiornata la mappatura delle aree a rischio, secondo le modalità e i principi seguiti nell'adozione del presente Modello;

- c) vigilare sull'adeguatezza e sull'aggiornamento dei protocolli rispetto alle esigenze di prevenzione dei reati e verificare che ogni parte che concorre a delineare il Modello sia e resti rispondente e adeguata alle finalità del Modello stesso, come individuate dalla legge;
- d) valutare, nel caso di effettiva commissione di reati e/o di significative violazioni del Modello, l'opportunità di introdurre modifiche al Modello stesso e proporle al Consiglio di Amministrazione;
- e) verificare l'effettività e la funzionalità delle modifiche apportate al Modello.

Al fine di garantire piena efficacia alla sua azione, l'Organismo di Vigilanza ha libero accesso ad ogni e qualsiasi documento aziendale rilevante per lo svolgimento delle funzioni attribuitegli ai sensi del Decreto.

Nello svolgimento delle proprie mansioni ed in ogni circostanza in cui sia ritenuto necessario od opportuno per il corretto svolgimento delle funzioni previste dal Decreto, l'OdV può richiedere informazioni o rivolgere comunicazioni al Consiglio di Amministrazione, il quale può a sua volta richiederne la convocazione.

Tenuto conto della peculiarità delle responsabilità attribuite all'OdV e dei contenuti professionali specifici da esse richieste, nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo l'Organismo di Vigilanza si può avvalere sia del supporto di altre funzioni interne della Società, sia di consulenti esterni di comprovata professionalità nei casi in cui ciò si renda necessario per l'espletamento delle attività di verifica e controllo, ovvero di aggiornamento del Modello.

All'OdV è assegnato un congruo *budget* annuale, stabilito dal Consiglio di Amministrazione all'atto della nomina, affinché lo stesso possa svolgere i suoi compiti in piena autonomia, senza limitazioni che possano derivare da insufficienza delle risorse finanziarie in sua dotazione.

In ogni caso, l'OdV potrà richiedere al Consiglio di Amministrazione mezzi finanziari e logistici ulteriori rispetto al fondo in dotazione, ove necessario per consentirne la normale operatività nonché per svolgere analisi ed indagini ritenute necessarie per la verifica dell'adeguatezza del Modello.

#### **3.4. Reporting nei confronti degli organi societari**

Al fine di garantirne la piena autonomia e indipendenza nello svolgimento delle proprie funzioni, l'Organismo di Vigilanza riferisce direttamente all'organo amministrativo. Tuttavia, è possibile che il CdA deleghi l'Amministratore Delegato a intrattenere rapporti con l'OdV su base periodica e continuativa in relazione alle tematiche 231 rilevanti, che l'AD si impegna a riportare all'organo amministrativo in seduta collegiale.

L'OdV riferisce periodicamente al Consiglio di Amministrazione o all'Amministratore Delegato in ordine alle attività svolte, alle segnalazioni ricevute e alle sanzioni disciplinari eventualmente irrogate dai soggetti competenti, ai necessari e/o opportuni interventi correttivi e migliorativi del Modello e al loro stato di realizzazione.

L'OdV redige, con cadenza semestrale, una relazione scritta sul proprio operato, sulla propria gestione di spesa e sul piano delle verifiche programmate per l'anno successivo; tale relazione viene portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

### **3.5 Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza**

#### *3.5.1. Segnalazioni di violazioni o presunte violazioni del Modello da parte di esponenti aziendali o di terzi (c.d. "whistleblowing")*

Il Decreto contempla, tra i requisiti di idoneità del Modello, l'istituzione di obblighi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.

A tal fine, la Società ha predisposto – nell'apparato dei protocolli 231 – apposite previsioni che disciplinano i flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001, nelle quali sono indicate, con riferimento a singole e ben dettagliate attività/operazioni, le informazioni che i dipendenti, i dirigenti e tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini della Società sono tenuti a trasmettere all'Organismo di Vigilanza.

L'OdV ha facoltà di integrare in via generale o su base particolare le informazioni che – ai fini della verifica circa l'adeguatezza e l'osservanza del Modello – devono essergli trasmesse, nei tempi e nei modi definiti dall'OdV medesimo.

In ogni caso, gli organi sociali sono tenuti a riferire all'Organismo di Vigilanza ogni informazione rilevante per il rispetto e il funzionamento del Modello nella sua interezza, ivi compreso, quindi, il Codice Etico.

Il personale, dipendente e non, deve riferire ogni informazione relativa a comportamenti costituenti violazioni delle prescrizioni del Modello o inerenti alla commissione di reati.

Valgono, al riguardo, le seguenti prescrizioni:

- a) devono essere raccolte eventuali segnalazioni relative alla violazione del Modello o comunque conseguenti a comportamenti illeciti, rilevati ai sensi del Decreto, fondate su elementi di fatto precisi e concordanti o condotte non in linea con le regole di condotta adottate dalla Società;
- b) i canali per le segnalazioni devono tutelare la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione. Inoltre, almeno un canale alternativo di segnalazione, deve garantire con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
- c) l'OdV valuterà le segnalazioni ricevute e le eventuali conseguenti iniziative a sua ragionevole discrezione e responsabilità, ascoltando eventualmente l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione e motivando per iscritto l'eventuale decisione di procedere o non procedere ad un'indagine interna;
- d) le segnalazioni dovranno essere in forma scritta ed avere ad oggetto le segnalazioni di cui al precedente punto a). L'OdV agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, diretta o indiretta, nei confronti del segnalante per motivi collegati direttamente o indirettamente alla segnalazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di

legge e la tutela dei diritti della società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede;

- e) al fine di facilitare il flusso di segnalazioni ed informazioni verso l'OdV, è prevista l'istituzione di canali informativi "dedicati" ed in particolare di una casella e-mail PEC (organismodivigilanzajakala@pec.it).

In ogni caso, ciascun responsabile di funzione è tenuto ad informare l'OdV di ogni anomalia, atipicità o violazione del Modello eventualmente riscontrata nell'ambito delle verifiche condotte sull'area/funzione di propria competenza.

L'OdV, una volta ricevuta la segnalazione, effettua una valutazione preliminare di ammissibilità della stessa verificando che essa si basi su elementi di fatto precisi e concordanti e che la condotta descritta abbia rilevanza ai fini del D. Lgs. 231/2001.

Qualora la segnalazione risulti ammissibile, l'OdV provvede, eventualmente anche con il supporto di consulenti esterni, a svolgere approfondimenti specifici sulla condotta oggetto di segnalazione.

Al termine dell'indagine l'OdV potrà:

- a) concordare con il Responsabile della funzione competente l'eventuale "action plan" necessario a rimuovere la carenza organizzativa e di controllo, provvedendo al monitoraggio circa l'attuazione dello stesso;
- b) richiedere alle funzioni aziendali competenti l'apertura di un procedimento disciplinare nei confronti dell'autore della condotta segnalata o nei confronti del segnalante, qualora la segnalazione si riveli infondata e sia stata effettuata dal segnalante con dolo o colpa grave.

Tutte le informazioni, la documentazione e le segnalazioni raccolte nell'espletamento dei compiti istituzionali devono essere archiviate e custodite a cura dell'OdV, avendo cura di mantenere riservati i documenti e le informazioni acquisite, anche nel rispetto della normativa sulla *privacy*.

Si rimanda al cap. 5 per l'individuazione delle sanzioni disciplinari applicabili in caso di violazioni delle disposizioni relative al *whistleblowing*.

### 3.5.2. *Obblighi di informativa relativi ad atti ufficiali*

Oltre alle segnalazioni di cui al paragrafo precedente, devono essere obbligatoriamente trasmesse all'OdV le informative concernenti:

- c) i provvedimenti e/o le notizie aventi ad oggetto l'esistenza di un procedimento penale, anche nei confronti di ignoti, relativo a fatti di interesse per la Società;
- d) i provvedimenti e/o le notizie aventi ad oggetto l'esistenza di procedimenti amministrativi o controversie civili di rilievo relativi a richieste o iniziative di Autorità indipendenti, dell'amministrazione finanziaria, di amministrazioni locali, ai contratti con la Pubblica Amministrazione, alle richieste e/o gestione di finanziamenti pubblici;
- e) le richieste di assistenza legale inoltrate alla Società dal personale in caso di avvio di procedimenti penali o civili nei loro confronti;

- f) i rapporti predisposti dai responsabili delle funzioni aziendali nell'ambito della loro attività di controllo dai quali possano emergere fatti che presentino profili rilevanti ai fini del rispetto del Modello;
- g) operazioni straordinarie e/o modifiche statutarie e/o organizzative in grado di incidere sulla concreta operatività aziendale.

### 3.5.3. Sistema delle deleghe e delle procure

All'OdV, infine, deve essere comunicato il sistema delle deleghe e delle procure adottato dalla Società ed ogni modifica che intervenga sullo stesso.

## 4. FORMAZIONE DEL PERSONALE E DIFFUSIONE DEL MODELLO NEL CONTESTO AZIENDALE

### 4.1. Formazione del personale

#### 4.1.1. Pubblicità e diffusione del Modello

L'adeguata formazione e la costante informazione dei destinatari in ordine ai principi e alle prescrizioni contenute nel Modello rappresentano fattori estremamente rilevanti ai fini della corretta ed efficace attuazione del sistema di prevenzione adottato.

Tutti i destinatari del Modello, ivi inclusi i consulenti e/o collaboratori esterni che intrattengono rapporti con la società, sono tenuti ad avere piena conoscenza degli obiettivi di correttezza e trasparenza che si intendono perseguire con il Modello e delle modalità attraverso le quali la Società ha inteso perseguirli.

Viene effettuata un'attività di comunicazione a tutti i dipendenti, collaboratori, *management* e vertice aziendale della Società mediante:

- a) una comunicazione iniziale: indirizzata a tutte le risorse di cui l'azienda si avvale al momento dell'adozione del Modello. Alle risorse di nuovo inserimento viene consegnato un set informativo, contenente il testo del Decreto, il presente documento "Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231" e il Codice Etico, con il quale assicurare alle medesime le conoscenze considerate di primaria rilevanza. L'avvenuta consegna della documentazione di cui sopra dovrà risultare da documenti – cartacei o informatici – atti a comprovarne l'effettiva e consapevole ricezione;
- b) una specifica attività di formazione: l'attività di formazione può essere sviluppata facendo ricorso a strumenti e procedure informatiche (*intranet* aziendale, strumenti di autovalutazione, ecc.) e/o a incontri e seminari di formazione ed aggiornamento periodici; la formazione risulta differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, dell'aver o meno funzioni di rappresentanza della Società.
- c) affissione del modello nell'apposita bacheca: la Società rende disponibile – mediante affissione nella bacheca aziendale interna – il proprio Codice Etico ed i principi generali che ispirano il proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo a beneficio di tutti i dipendenti e soggetti terzi (consulenti e collaboratori) dei quali si avvalga;
- d) pubblicazione del Modello: il Modello deve trovare adeguata diffusione sia verso l'interno (dipendenti e collaboratori) sia verso l'esterno (fornitori e partners commerciali),

mediante pubblicazione sulla rete intranet aziendale (Modello integrale) e sul sito web della società (Codice Etico e Parte Generale);

- e) costante informazione in merito all'aggiornamento del Modello: viene inoltre garantita la comunicazione – secondo modalità analoghe a quelle di cui alla lettera a) – di ogni aggiornamento apportato al Modello e deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

#### 4.1.2. Formazione

Come sopra menzionato, si prevedono interventi differenziati in ragione del ruolo, della responsabilità dei destinatari e della circostanza che i medesimi operino in aree a rischio, in un'ottica di personalizzazione dei percorsi e di reale rispondenza ai bisogni delle singole strutture/risorse. Pertanto, si prevedono un modulo comune e moduli di approfondimento specifici e mirati per ciascuna area ritenuta a rischio.

Più in particolare:

- a) modulo di primo livello (dirigenti e/o quadri e/o primi riporti che il responsabile della funzione HR individuerà di concerto con l'OdV): il Modello verrà illustrato a tutto il personale, attraverso l'ausilio di strumenti che consentano un'informazione efficace e memorizzabile.

Nel corso dell'incontro verranno affrontati, a cura delle competenti strutture aziendali, i seguenti temi:

- introduzione alla normativa: tutto il personale sarà reso edotto delle conseguenze derivanti alla Società dall'eventuale commissione di reati da parte di soggetti che per essa agiscono, delle caratteristiche essenziali dei reati previsti dal Decreto e della funzione che il Modello svolge in tale contesto;
  - illustrazione delle singole componenti del Modello organizzativo e delle specifiche finalità preventive che esso è chiamato ad assolvere.
- b) modulo formativo "di base" per tutti i dipendenti: da svilupparsi mediante specifiche sessioni di aula o attraverso corsi di autoformazione da attivare sulla *intranet* aziendale. In ogni caso, sarà prevista la certificazione di avvenuta fruizione e la valutazione relativa all'apprendimento.
- c) moduli di approfondimento: saranno effettuati incontri mirati in ciascuna delle aree a rischio al fine di illustrare, con riferimento ai singoli processi aziendali, le modalità operative connesse all'esercizio delle singole aree di attività ritenute a rischio ed i protocolli posti a presidio, con modalità di formazione il più possibile di tipo interattivo.
- d) moduli per neo-assunti: nell'ambito dei moduli formativi per il personale neo assunto sarà presente una sezione dedicata alle tematiche relative al Decreto.

Tali moduli saranno gestiti dalla competente funzione aziendale, d'intesa con l'Organismo di Vigilanza.

All'Organismo di Vigilanza è assegnato il compito di verificare che le funzioni aziendali pongano in essere adeguate iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello.

La partecipazione ai momenti formativi sopra descritti (obbligatoria) sarà formalizzata attraverso la richiesta della firma di presenza.

Nell'ambito delle proprie attribuzioni, l'Organismo di Vigilanza potrà prevedere specifici controlli, anche a campione o attraverso *test* di valutazione/autovalutazione, volti a verificare la qualità del contenuto dei programmi di formazione e l'effettiva efficacia della formazione erogata.

#### **4.2. Informativa a collaboratori esterni**

JAKALA promuove la conoscenza e l'osservanza del Modello anche tra i consulenti, i collaboratori a vario titolo della Società, i fornitori e i propri partners commerciali. A questi verranno pertanto fornite apposite informative sui principi, le politiche e i protocolli che la Società ha adottato sulla base del presente Modello, nonché i testi delle clausole contrattuali che, coerentemente a detti principi, politiche e protocolli, verranno adottate dalla Società.

### **5. LINEE GUIDA DEL SISTEMA DISCIPLINARE**

#### **5.1. Profili generali**

Ai fini di un'efficace attuazione del Modello, fondamentale rilievo assume l'introduzione di un adeguato e specifico sistema disciplinare, volto a sanzionare il mancato rispetto delle disposizioni contenute nel Modello stesso e dei protocolli 231 ad esso allegati, atto svolgere un'opportuna azione di deterrenza.

Tale sistema disciplinare si applica – nei limiti rilevanti ai fini del Decreto – nei confronti di tutti coloro che siano legati da un rapporto contrattuale con la Società.

Con riferimento ai lavoratori dipendenti, tale codice disciplinare deve integrare i presupposti di idoneità ai sensi del Decreto con i profili giuslavoristici definiti dalla corrente normativa codicistica, dalla legislazione speciale e dalla contrattazione collettiva nazionale e aziendale.

Il sistema disciplinare è soggetto a costante verifica e valutazione da parte dell'Organismo di Vigilanza con il supporto delle competenti funzioni aziendali, anche con riferimento alla divulgazione del codice disciplinare e alla adozione degli opportuni mezzi di pubblicità dello stesso nei confronti di tutti i soggetti tenuti all'applicazione delle disposizioni in esso contenute.

L'Organismo di Vigilanza provvede alla segnalazione all'organo dirigente, per gli opportuni provvedimenti, di ogni violazione accertata del Modello organizzativo di cui venga a conoscenza.

Per l'accertamento e la contestazione delle infrazioni al Modello e l'applicazione di sanzioni restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze, al *management* aziendale che dovrà in ogni caso mantenere informato l'Organismo di Vigilanza di ogni procedimento sanzionatorio avviato e del suo esito.

Le sanzioni disciplinari potranno essere irrogate anche nelle ipotesi di:

- violazione delle misure poste a tutela del segnalante (c.d. *whistleblower*) quali ad esempio violazione della riservatezza del segnalante o compimento di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, in ragione della segnalazione;
- compimento, con dolo o colpa grave, di segnalazioni rivelatesi infondate.

Le sanzioni eventualmente irrogate dovranno sempre essere adottate nel rispetto del principio di proporzionalità della sanzione.

Poiché ciascuna violazione si materializza secondo aspetti peculiari e spesso irripetibili, si è ritenuto opportuno individuare, alla stregua della previsione di cui all'art. 133 c.p., taluni parametri che possono oggettivamente guidare l'applicazione della sanzione – nel rispetto del predetto principio di proporzionalità – in caso di violazione del Modello.

Nella valutazione della sanzione da applicare dovranno essere considerati i seguenti parametri:

- esistenza e rilevanza di conseguenze negative derivanti alla Società dalla violazione del Modello;
- intenzionalità del comportamento e grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- natura, specie, mezzi, oggetto, tempo, luogo ed ogni altra modalità dell'azione (es. essersi attivati per neutralizzare gli sviluppi negativi della condotta);
- gravità del danno o del pericolo cagionato alla società;
- pluralità delle violazioni e ripetizione delle stesse da parte di chi è già stato sanzionato;
- tipologia di rapporto instaurato con il soggetto che pone in essere la violazione (rapporto di collaborazione, rapporto di consulenza, rapporto organico, lavoro subordinato di tipo impiegatizio, lavoro subordinato di tipo dirigenziale, ecc.);
- mansioni del lavoratore e/o posizione funzionale nell'azienda di colui che viola il Modello;
- altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito disciplinare.

La gravità del comportamento del lavoratore e l'idoneità ad incidere sul vincolo di fiducia che lo lega all'azienda possono e devono essere valutate separatamente dall'eventuale rilevanza penale della condotta.

In considerazione di quanto sopra e nei limiti sopra espressi, il codice disciplinare applicabile ai soggetti che collaborano con la Società a titolo di lavoratori dipendenti, dirigenti e non, membri del Consiglio di Amministrazione, componenti degli organi di vigilanza o di controllo, collaboratori, consulenti e terzi che operino per conto o nell'ambito della medesima Società si uniformerà alle linee guida illustrate nei paragrafi seguenti.

## **5.2. Sanzioni per i lavoratori subordinati (non dirigenti)**

Le condotte dei lavoratori dipendenti non conformi alle norme comportamentali previste dal Modello e/o dal Codice Etico costituiscono illeciti disciplinari e, in quanto tali, sono sanzionate.

Con riguardo ai lavoratori dipendenti, il sistema sanzionatorio, parte integrante del Modello, è posto in essere nel rispetto ed entro i limiti dettati dalla legge e/o dalle disposizioni contrattuali applicabili e, in particolare, dall'art. 7 della legge n. 300 del 1970 (c.d. "**Statuto dei Lavoratori**") e dalla contrattazione collettiva di settore e aziendale; e ciò, sia per quanto riguarda la natura delle sanzioni irrogabili, sia per quanto riguarda le modalità di esercizio del potere disciplinare.

A tal riguardo, occorre tenere presente che la Società applica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del Commercio.

In particolare, le mancanze dei dipendenti possono dar luogo all'adozione, a seconda della loro gravità, di uno dei seguenti provvedimenti disciplinari:

**Biasimo verbale, biasimo scritto:**

incorre nell'irrogazione del biasimo inflitto verbalmente (per le mancanze lievi) e/o del biasimo inflitto per iscritto (nei casi di recidiva delle infrazioni lievi idonee a cagionare il biasimo verbale) il dipendente che, nell'esercizio delle attività aziendali ricomprese nelle *aree che non presentano profili di rischio* (così come individuate e descritte nel precedente paragrafo 2.3.1. del presente Modello), commetta *colposamente* un'infrazione di *lieve entità*, che *non assuma rilevanza esterna all'azienda* e che sia tale da *non* integrare, comunque, una condotta di *reato*;

a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, è punibile con il biasimo il dipendente che:

- ometta di partecipare, in assenza di adeguata giustificazione, alle attività di formazione erogate dalla Società in relazione al Modello, al Codice Etico e/o ai Protocolli;
- per negligenza, ritardi nel comunicare all'OdV informazioni dovute ai sensi del Modello e relative a situazioni non particolarmente a rischio, le quali non possano determinare l'insorgere di rischi penali rilevanti ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

**Multa:**

incorre nell'irrogazione della sanzione della multa, d'importo non eccedente di quattro ore della normale retribuzione, il dipendente che, nell'esercizio delle attività aziendali incluse nelle aree a rischio (così come individuate e descritte nel precedente paragrafo 2.3.1. del presente Modello), commetta *colposamente* un'infrazione di *lieve entità*, che *non assuma rilevanza esterna all'azienda* e che sia tale da *non* integrare, comunque, una condotta di *reato*; in particolare, incorre nella sanzione della multa colui che:

- esegua con negligenza o violi colposamente i protocolli che regolano l'attività nelle aree che presentano potenziali profili di rischio (così come individuate e descritte nel precedente paragrafo 2.3.1. del presente Modello);
- esegua con negligenza o violi colposamente le norme comportamentali fissate dal Codice Etico in relazione ad attività che presentano potenziali profili di rischio (così come individuate e descritte nel precedente paragrafo 2.3.1. del presente Modello);
- ometta di informare l'Organismo di Vigilanza di eventuali anomalie gestionali o di condotte poste in essere da sé o da altri, che possano determinare l'insorgere di rischi penali rilevanti ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001;
- reiteri per più di due volte un'infrazione già sanzionata con il biasimo verbale o il biasimo scritto.

**Sospensione dalla retribuzione e dal servizio:**

incorre nell'irrogazione della sanzione della sospensione dalla retribuzione e dal servizio, fino a un massimo di dieci giorni, il dipendente che:

- nell'esercizio delle attività aziendali in aree incluse nelle aree a rischio (così come individuate e descritte nel precedente paragrafo 2.3.1. del presente Modello), commetta *colposamente* un'infrazione al Modello che assuma *rilevanza anche esterna all'azienda* e che sia tale da *non* integrare, comunque, una condotta di *reato*;
- nell'esercizio delle attività aziendali in aree incluse nelle aree a rischio (così come individuate e descritte nel precedente paragrafo 2.3.1. del presente Modello), commetta *dolosamente* un'infrazione al Modello che sia tale da *non* integrare, comunque, una condotta di *reato*;
- reiteri colposamente, per più di due volte, un'infrazione al Modello già sanzionata con la multa.

**Licenziamento senza preavviso:**

incorre nell'irrogazione della sanzione del licenziamento per giusta causa senza preavviso il dipendente che:

- adottati, violando i doveri fissati dalle norme e protocolli interni, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, ivi compreso il Codice Etico, commettendo uno dei *reati* per cui è prevista l'applicabilità del Decreto nei confronti della Società;
- adottati, violando i doveri fissati dalle norme e protocolli interni, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, ivi compreso il Codice Etico, e *diretto in modo non equivoco a commettere uno dei reati* per cui è prevista l'applicabilità del Decreto nei confronti della Società;
- adottati, violando i doveri fissati dalle norme e protocolli interni, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, ivi compreso il Codice Etico, *tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto*, anche in via cautelare.

Le disposizioni del Modello sono parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai dipendenti.

La violazione delle disposizioni del Modello potrà costituire inadempimento delle obbligazioni contrattuali, con ogni conseguenza di legge, anche in ordine all'eventuale risarcimento del danno.

### **5.3 Sanzioni per i dirigenti**

I dirigenti della Società, nello svolgimento della propria attività professionale, hanno l'obbligo sia di rispettare che di far rispettare ai propri collaboratori le prescrizioni contenute nel Modello.

In caso di violazione, da parte dei dirigenti, del modello adottato dalla Società, il potere disciplinare nei confronti del dirigente verrà esercitato nel rispetto della procedura *ex art. 7* dello Statuto dei Lavoratori.

Per quanto concerne le misure sanzionatorie, si procederà all'applicazione delle medesime sanzioni previste per gli altri dipendenti (ossia quelle elencate al paragrafo 5.2 che precede), in quanto compatibili, in presenza delle medesime infrazioni ivi indicate.

Nella valutazione delle più opportune iniziative da assumersi dovranno considerarsi le particolari circostanze, condizioni e modalità in cui si è verificata la condotta in violazione del Modello e/o del Codice Etico.

Qualora, a seguito di tale valutazione, risulti irrimediabilmente leso il vincolo fiduciario tra la Società e il dirigente, sarà assunta la misura del licenziamento.

A titolo esemplificativo e non esaustivo, commette una violazione sanzionabile con la misura del licenziamento il dirigente che:

- commetta reiterate, gravi e consapevoli violazioni del Modello e/o del Codice Etico;
- ometta volontariamente la vigilanza sul comportamento del personale operante all'interno della propria sfera di responsabilità nell'ambito di aree c.d. "a rischio" e, comunque, nello svolgimento di attività strumentali a processi operativi a rischio reato;
- ometta di segnalare situazioni di irregolarità o anomalie inerenti il corretto adempimento delle procedure di cui al Modello di cui abbia notizia, tali da compromettere l'efficacia del Modello medesimo o determinare un potenziale o attuale pericolo per la Società di irrogazione delle sanzioni di cui al Decreto;
- ometta di segnalare con tempestività e completezza all'OdV eventuali criticità nell'ambito di applicazione del Modello, che fossero emerse a seguito di ispezioni, verifiche, comunicazioni et sim. delle autorità preposte.

Resta in ogni caso salvo il diritto della Società di richiedere il risarcimento del maggior danno subito a causa del comportamento del dirigente.

#### **5.4 Sanzioni per i soggetti esterni aventi rapporti contrattuali con la Società**

L'inosservanza da parte di consulenti, collaboratori esterni o altri soggetti aventi rapporti negoziali con le Società, delle clausole contrattuali volte ad evitare condotte o comportamenti che possano determinare l'applicazione di sanzioni ai sensi del Decreto, sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali che saranno inserite nei relativi contratti e potrà determinare – laddove consentita dalla normativa applicabile – la risoluzione del rapporto stesso, fatto salvo in ogni caso il risarcimento del danno eventualmente subito dalla Società o che la Società sia chiamata a risarcire, e fermo restando l'esercizio da parte della Società di tutte le ulteriori prerogative di legge.

#### **5.5. Sanzioni per i membri del Consiglio di Amministrazione o del Collegio Sindacale**

Nell'ipotesi in cui si verificassero condotte in violazione delle prescrizioni del Modello da parte di uno dei membri del Consiglio di Amministrazione o del Collegio Sindacale, l'Organismo di Vigilanza provvederà ad informare mediante relazione scritta l'intero CdA e l'intero Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione, con l'astensione di coloro che hanno violato l'applicazione del Modello, procederà agli accertamenti necessari ed assumerà, sentito anche l'OdV, i provvedimenti opportuni.

Il Consiglio di Amministrazione, nel valutare la condotta in violazione del Modello di un suo componente, dovrà tenere conto delle particolari circostanze, condizioni e modalità in cui si è verificata la condotta stessa, e potrà adottare, nei confronti di colui che pone in essere l'infrazione del Modello, ove ne sussistano i presupposti di legge, il provvedimento della rimozione dalla carica e l'azione di responsabilità, fermo il diritto al risarcimento degli eventuali danni che l'infrazione potrebbe generare alla Società e fermo l'esercizio di ogni altra prerogativa di legge.

A titolo esemplificativo e non esaustivo, commette una violazione rilevante ai fini del presente paragrafo il membro del CdA o il Sindaco che:

- commetta gravi violazioni delle disposizioni del Modello e del Codice Etico, ivi inclusi l'omissione, il significativo ritardo e l'incompletezza nella comunicazione all'OdV di informazioni dovute ai sensi del Modello;
- ometta di vigilare adeguatamente sul comportamento dei dipendenti (anche dirigenti) posti a proprio diretto riporto, al fine di verificare le loro azioni nell'ambito delle aree a rischio reato e, comunque, nello svolgimento di attività strumentali rispetto a processi operativi a rischio reato;
- non provveda a segnalare tempestivamente eventuali situazioni di irregolarità o anomalie inerenti il corretto adempimento delle procedure di cui al Modello di cui abbia notizia, tali da compromettere l'efficacia del Modello della Società o determinare un potenziale o attuale pericolo per la Società di irrogazione delle sanzioni di cui al Decreto;
- ponga in essere comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato previste dal Decreto.

## **6. AGGIORNAMENTO DEL MODELLO**

Il Modello, in quanto strumento volto a disciplinare l'operatività aziendale e a rifletterne l'organizzazione, deve qualificarsi, oltre che per la propria concreta e specifica efficacia, per la dinamicità, ovvero sia per la capacità di seguire e allo stesso tempo orientare i cambiamenti organizzativi dell'azienda.

Tale dinamicità è connaturata alle necessarie caratteristiche di efficacia e adeguatezza del Modello e determina la necessità di procedere a una costante attività di aggiornamento del medesimo, in virtù del continuo evolversi del panorama normativo e della realtà aziendale di riferimento (sotto il profilo operativo e organizzativo).

L'organo dirigente è, per espressa previsione del Decreto, il soggetto cui compete, in via permanente, la responsabilità circa l'adozione e l'efficace attuazione del Modello. Spetta pertanto allo stesso, anche sulla base dell'impulso e dei suggerimenti formulati periodicamente dall'OdV, ogni valutazione circa l'effettiva implementazione di interventi di aggiornamento, integrazione o, in generale, di modifica del Modello.

In ogni caso, tale attività di aggiornamento sarà precipuamente volta a garantire nel continuo l'adeguatezza e l'idoneità del Modello, valutate rispetto alla funzione preventiva di commissione dei reati indicati dal Decreto.

Resta fermo in capo all'Organismo di Vigilanza, secondo quanto previsto dal Decreto, il compito di "*curare*" l'aggiornamento del Modello, proponendo al Consiglio di Amministrazione ogni intervento ritenuto utile ai fini di cui sopra, laddove il medesimo OdV riscontri esigenze di adeguamento e/o integrazione dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative, nonché in conseguenza dell'accertamento di violazioni.