

**LCG ADVISORY SOCIETA' DI CONSULENZA FINANZIARIA S.P.A. (O ANCHE LCG ADVISORY SCF S.P.A.)**

**Modello di Organizzazione,  
Gestione e Controllo  
adottato ai sensi del  
D.Lgs. 8 Giugno 2001 n. 231**

**- Parte Generale -**

<b>STORICO DELLE REVISIONI</b>	
Approvato dall'Amministratore Unico	data 02.02.23
Revisionato dall'Amministratore Unico	data 13.09.2023

## INDICE

Allegato 1 – I reati previsti dal Decreto .....	3
---	---

Sezione Prima.....	4
--------------------	---

### 1. LA NORMATIVA IN MATERIA DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI: IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231 E S.M.I.

1.1	<u>La Responsabilità Amministrativa degli Enti</u> .....	4
1.2	<u>I reati previsti dal Decreto</u> .....	5
1.3	<u>Le sanzioni applicabili all’ente</u> .....	5
1.4	<u>L’adozione del modello quale esimente della responsabilità</u> .....	9
1.5	<u>Le “Linee Guida” di Confindustria e gli altri principi ispiratori</u> .....	11

Sezione Seconda.....	13
----------------------	----

### 2. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI LCG ADVISORY SCF S.P.A. .....

2.1	<u>descrizione della società</u> .....	13
2.2	<u>Finalità del Modello</u> .....	14
2.3	<u>Destinatari</u> .....	15
2.4	<u>Elementi fondamentali del modello</u> .....	15
2.5	<u>Codice Etico e Modello 231</u> .....	16
2.6	<u>La struttura del Sistema Organizzativo e di Controllo</u> .....	17
2.7	<u>Individuazione delle attività “a rischio” e definizione dei protocolli</u> .....	17
2.8	<u>PROTOCOLLI GENERALI DI CONTROLLO</u> .....	19

Sezione Terza .....	19
---------------------	----

<b>3. ORGANISMO DI VIGILANZA .....</b>	<b>19</b>
3.1 Premessa.....	19
3.2 Durata in carica, cause di ineleggibilità, decadenza, revoca e rinuncia .....	19
3.3 Funzioni e poteri dell’Organismo di Vigilanza.....	21
3.4 Reporting DA E VERSO l’Organismo di Vigilanza .....	23
3.5 Flussi informativi e segnalazioni nei confronti dell’Organismo di Vigilanza .....	24
<b>Sezione Quarta .....</b>	<b>29</b>
<b>4. SISTEMA DISCIPLINARE E MECCANISMI SANZIONATORI .....</b>	<b>29</b>
4.1 Principi generali.....	29
4.2 Sanzioni nei confronti dei dipendenti .....	30
4.3 Conseguenze (sanzioni) nei confronti dei consulenti o collaboratori .....	33
4.4 Sanzioni nei confronti dell’organo amministrativo .....	34
<b>Sezione Quinta .....</b>	<b>35</b>
<b>5. AGGIORNAMENTO DEL MODELLO .....</b>	<b>35</b>
<b>Sezione Sesta .....</b>	<b>36</b>
<b>6. INFORMAZIONE, FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO ..</b>	<b>36</b>
<b>ALLEGATO 1 – I REATI PREVISTI DAL DECRETO</b>	

## SEZIONE PRIMA

### 1. LA NORMATIVA IN MATERIA DI RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI: IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231 E S.M.I.

#### 1.1 LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI

Il D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, che reca la “*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*” (di seguito anche il “**D.Lgs. 231/2001**” o, anche solo il “**Decreto**”), entrato in vigore il 4 luglio 2001 in attuazione dell’art. 11 della Legge-Delega 29 settembre 2000, n. 300, ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano, conformemente a quanto già previsto in ambito comunitario, la responsabilità amministrativa degli enti<sup>1</sup>.

Tale normativa prevede una responsabilità diretta ed autonoma degli enti derivante dalla commissione o tentata commissione di determinate fattispecie di reato nell’interesse o a vantaggio degli enti stessi. Infatti, la responsabilità amministrativa dell’ente va a sommarsi alla responsabilità penale dell’autore dell’illecito ovvero sia della persona fisica materialmente responsabile della commissione di uno dei reati inseriti nel catalogo di reati (di seguito, per brevità, anche, i “**Reati Presupposto**”) previsti dal Decreto.

Tale nuova forma di responsabilità, sebbene definita “amministrativa” dal legislatore, presenta tuttavia taluni caratteri propri della responsabilità penale, essendo ad esempio rimesso al giudice penale l’accertamento dei reati dai quali essa è fatta derivare ed essendo estese all’ente le garanzie del processo penale.

Il Decreto stabilisce che l’ente è responsabile per i reati commessi:

---

<sup>1</sup> L’art.1 del D.Lgs. n. 231 del 2001 ha delimitato l’ambito dei soggetti destinatari della normativa agli “enti forniti di personalità giuridica, società e associazioni anche prive di personalità giuridica”. Alla luce di ciò, la normativa si applica nei confronti degli:

- enti a soggettività privata, ovvero agli enti dotati di personalità giuridica ed associazioni “anche prive” di personalità giuridica;
- enti a soggettività pubblica, ovvero gli enti dotati di soggettività pubblica, ma privi di poteri pubblici (c.d. “enti pubblici economici”);
- enti a soggettività mista pubblica/privata (c.d. “società miste”).

Sono invece esclusi dal novero dei soggetti destinatari: lo Stato, gli enti pubblici territoriali (Regioni, Province, Comuni e Comunità montane), gli enti pubblici non economici e, in generale, tutti gli enti che svolgano funzioni di rilievo costituzionale (Camera dei deputati, Senato della Repubblica, Corte costituzionale, Segretariato generale della Presidenza della Repubblica, C.S.M., etc.).

- nel suo interesse<sup>2</sup> o a suo vantaggio<sup>3</sup> (elemento oggettivo):
- da persone funzionalmente legate all'ente (elemento soggettivo), ed in particolare:
  - a) da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso (cd. **soggetti apicali**);
  - b) da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a) (cd. **soggetti sottoposti**).

La responsabilità dell'ente è esclusa laddove il reato sia stato posto in essere nell'esclusivo interesse dell'autore dell'illecito.

Oltre all'esistenza degli elementi oggettivi e soggettivi sopra descritti, il D.lgs. n. 231/2001 richiede l'accertamento della colpevolezza dell'ente, al fine di poterne affermare la responsabilità: tale requisito è riconducibile ad una "*colpa di organizzazione*", da intendersi quale mancata previa adozione, da parte dell'ente, di misure organizzative idonee a prevenire la commissione dei reati presupposto, da parte dei soggetti individuati nel Decreto.

## 1.2 I REATI PREVISTI DAL DECRETO

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

Si rimanda all'**Allegato 1** del presente documento per il dettaglio delle singole fattispecie di reato attualmente ricomprese nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 231/2001.

## 1.3 LE SANZIONI APPLICABILI ALL'ENTE

La competenza a conoscere degli illeciti amministrativi dipendenti da reato a carico dell'ente appartiene al giudice penale, il quale la esercita con le garanzie proprie del procedimento penale.

---

<sup>2</sup> L'interesse (da valutare ex ante) consiste "*nella prospettazione finalistica, da parte del reo-persona fisica, di arrecare un interesse all'ente mediante il compimento del reato, a nulla valendo che poi tale interesse sia stato concretamente raggiunto o meno*". (Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 38363/2018).

<sup>3</sup> Il vantaggio (da valutare ex post) corrisponde "*all'effettivo godimento, da parte dell'ente, di un vantaggio concreto dovuto alla commissione del reato*". (Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 38363/2018).

L'accertamento della responsabilità amministrativa dell'ente da parte del giudice penale può comportare l'applicazione delle sanzioni amministrative indicate all'art. 9 del Decreto quali:

- sanzioni pecuniarie;
- sanzioni interdittive;
- confisca;
- pubblicazione della sentenza.

❖ Sanzioni pecuniarie

La sanzione pecuniaria è sempre applicabile e viene determinata attraverso un "sistema di quote": il giudice penale potrà applicare un numero di quote non inferiore a 100 (cento) e non superiore a 1000 (mille) ed il valore di ciascuna quota può variare tra un importo minimo (258 euro) e un importo massimo (1549 euro). Tale importo è fissato "sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione" (articoli 10 e 11, comma 2, D.Lgs. n. 231/2001).

Il giudice determina il numero delle quote tenendo conto di criteri oggettivi legati alla gravità del fatto, al grado della responsabilità dell'ente nonché all'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti, nonché di criteri soggettivi legati alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente, che incidono sulla determinazione del valore pecuniario della quota, al fine di assicurare l'efficacia della sanzione.

L'articolo 12 del Decreto prevede una serie di casi in cui la sanzione pecuniaria viene ridotta. Essi sono schematicamente riassunti nella seguente tabella, con indicazione della riduzione apportata e dei presupposti per l'applicazione della riduzione stessa.

Riduzione	Presupposti
<p>1/2 (e non può comunque essere superiore ad euro 103.291,38)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'autore del reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ne ha ricavato un vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo; <i>ovvero</i></li> <li>• il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.</li> </ul>

Riduzione	Presupposti
da 1/3 a 1/2	<p>[Prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> </ul> <p><i>ovvero</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• è stato attuato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello verificatosi.</li> </ul>
da 1/2 a 2/3	<p>[Prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> </ul> <p><i>e</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• è stato attuato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire la commissione di reati della specie di quello verificatosi.</li> </ul>

❖ Sanzioni interdittive

Le sanzioni interdittive, applicabili solo in relazione ai reati per i quali sono espressamente previste ed alle condizioni di cui all'art. 13 del Decreto, possono comportare importanti restrizioni all'esercizio dell'attività di impresa dell'ente, e consistono in:

- interdizione dall'esercizio dell'attività;
- sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per le prestazioni del pubblico servizio;

- esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi e sussidi, e/o revoca di quelli eventualmente già concessi;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Tali sanzioni possono essere richieste dal pubblico ministero e applicate all'ente dal giudice in via cautelare quando:

- sono presenti gravi indizi per ritenere la sussistenza della responsabilità dell'ente per un illecito amministrativo dipendente da reato;
- emergono fondati e specifici elementi che facciano ritenere l'esistenza del concreto pericolo che vengano commessi illeciti della stessa indole di quello per cui si procede.

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni, salve talune eccezioni espressamente previste dal Decreto (art. 25, comma 5, il quale prevede che - nell'ipotesi in cui l'ente venga condannato per un reato di corruzione - debba trovare applicazione la sanzione interdittiva di durata non inferiore a quattro anni e non superiore a sette anni).

Il Decreto prevede, inoltre, che qualora vi siano i presupposti per l'applicazione di una sanzione interdittiva che determina l'interruzione dell'attività dell'ente, il giudice - in luogo dell'applicazione di tale sanzione - possa disporre la prosecuzione dell'attività 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:

- l'ente svolge un pubblico servizio o un servizio di pubblica necessità la cui interruzione può provocare un grave pregiudizio alla collettività;
- l'interruzione dell'attività dell'ente può provocare, tenuto conto delle sue dimensioni e delle condizioni economiche del territorio in cui è situato, rilevanti ripercussioni sull'occupazione.

L'articolo 17 del Decreto prevede che, ferma l'applicazione delle sanzioni pecuniarie, le sanzioni interdittive non si applicano quando l'ente, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, abbia posto in essere le seguenti condizioni (cumulative tra loro):

- a) abbia risarcito integralmente il danno e abbia eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si sia comunque efficacemente adoperato in tal senso;



- b) 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;
- c) abbiamo messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

❖ Confisca del prezzo o del profitto del reato

La confisca consiste nell'acquisizione coattiva da parte dello Stato del prezzo o del profitto del reato, salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato e fatti in ogni caso salvi i diritti acquisiti dai terzi in buona fede; quando non è possibile eseguire la confisca in natura, la stessa può avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto del reato.

❖ Pubblicazione della sentenza di condanna

La pubblicazione della sentenza di condanna consiste nella pubblicazione di quest'ultima una sola volta, per estratto o per intero, a cura della cancelleria del giudice ed a spese dell'ente, in uno o più giornali indicati dallo stesso giudice nella sentenza, nonché nell'affissione nel Comune ove l'ente ha la sede principale.

La pubblicazione della sentenza di condanna può essere disposta quando nei confronti dell'ente viene applicata una sanzione interdittiva.

Infine, ai sensi dell'art. 26 del Decreto, nell'ipotesi di commissione del reato nella forma del tentativo:

- le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà;
- l'ente non risponde dell'illecito quando volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.

#### 1.4 L'ADOZIONE DEL MODELLO QUALE ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ

L'art. 6 del D.lgs. n. 231/2001 stabilisce che l'ente, nel caso di reati commessi da soggetti apicali, non risponda a titolo di responsabilità amministrativa qualora dimostri che:

- a) l'Organo dirigente abbia 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 (nel seguito anche "**Modello**" o "**Modello 231**");
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello nonché di proporre l'aggiornamento sia stato affidato ad un Organismo dell'ente dotato

di autonomi poteri di iniziativa e controllo (c.d. “**Organismo di Vigilanza**”, nel seguito anche “**Organismo**” o “**OdV**”);

- c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il suddetto Modello;
- d) non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell’Organismo di Vigilanza.

Nel caso in cui il reato sia stato commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza del personale apicale, l’ente sarà ritenuto responsabile del reato solamente in ipotesi di carenza colpevole negli obblighi di direzione e vigilanza. In ogni caso, è esclusa l’inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza se l’ente, prima della commissione del reato, abbia adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

L’adozione del Modello, prima della commissione dell’illecito consente, pertanto, all’ente di andare esente da responsabilità amministrativa.

Quanto all’efficacia del Modello a prevenire la commissione dei reati-presupposto previsti dal D.Lgs. 231/2001, sulla base delle indicazioni fornite dallo stesso Decreto, si ritiene che esso possa soddisfare tale esigenza laddove:

- individui le attività nel cui ambito esiste la possibilità che siano commessi reati presupposto;
- preveda specifici “protocolli” diretti a programmare la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’ente in relazione ai reati da prevenire;
- individui modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali reati;
- preveda obblighi di informazione nei confronti dell’OdV;
- introduca un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle disposizioni indicate nel Modello e nella documentazione che ne è parte integrante (es. Codice Etico).

Tuttavia, la mera adozione del Modello non è di per sé sufficiente ad escludere detta responsabilità, essendo necessario che tale Modello sia efficacemente ed effettivamente attuato e che sussistano congiuntamente le condizioni di cui all’art. 6, comma 1, del D. Lgs. 231/2001.

Con riferimento all'idoneità del Modello a prevenire la commissione dei reati-presupposto previsti dal D.Lgs. 231/2001, sulla base delle indicazioni fornite dalla giurisprudenza, si ritiene che esso possa ritenersi idoneo se:

- i. sia stato adottato partendo da una mappatura dei rischi di reato specifica ed esaustiva e non meramente descrittiva o ripetitiva del dettato normativo;
- ii. preveda che i componenti dell'OdV posseggano capacità specifiche in tema di attività consulenziale;
- iii. preveda quale causa di ineleggibilità a componente dell'OdV la sentenza di condanna (o di patteggiamento) non irrevocabile;
- iv. preveda una differenziazione tra formazione rivolta ai dipendenti nella loro generalità, ai dipendenti che operino in specifiche aree di rischio ed ai preposti al controllo interno;
- v. preveda il contenuto dei corsi di formazione, la loro frequenza, l'obbligatorietà della partecipazione ai corsi, controlli di frequenza e di qualità sul contenuto dei programmi;
- vi. preveda espressamente la comminazione di sanzioni disciplinari;
- vii. preveda sistematiche procedure di ricerca ed identificazione dei rischi quando sussistano circostanze particolari;
- viii. preveda controlli di routine e controlli a sorpresa – comunque periodici – nei confronti delle attività aziendali sensibili;
- ix. preveda e disciplini un obbligo per i dipendenti, i direttori, gli amministratori della società di riferire all'OdV notizie rilevanti e relative alla vita dell'ente, a violazioni del Modello o alla consumazione di reati. In particolare, deve fornire concrete indicazioni sulle modalità attraverso le quali coloro che vengano a conoscenza di comportamenti illeciti possano riferire all'OdV;
- x. contenga protocolli e procedure specifici e concreti.

## 1.5 LE "LINEE GUIDA" DI CONFINDUSTRIA E GLI ALTRI PRINCIPI ISPIRATORI

Il Decreto, all'art. 6, comma 3, prevede che i Modelli possano essere adottati – garantendo le esigenze di cui al paragrafo che precede – sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti e comunicati al Ministero della Giustizia.

Alla luce di quanto sopra, tutte le principali associazioni di categoria hanno approvato e pubblicato dei propri codici di comportamento. In particolare, appare opportuno

ricordare che Confindustria nel mese di giugno 2021 ha pubblicato l'ultima versione aggiornata delle proprie *“Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo”* (di seguito *“Linee Guida”*).

La Società, ritenendo che le suindicate Linee Guida contengano una serie di indicazioni e misure idonee a rispondere alle esigenze delineate dal legislatore, si è ispirata anche ai principi ivi contenuti per la costruzione del presente Modello (cui si rimanda integralmente).

Nell'elaborazione del presente Modello, si è altresì tenuto conto del documento approvato nella seduta del 18 dicembre 2018 dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili e redatto congiuntamente da ABI, Consiglio nazionale forense e Confindustria recante *“Principi consolidati per la redazione dei modelli organizzativi e l'attività dell'organismo di vigilanza e prospettive di revisione del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231”* (versione di febbraio 2019).

Si dà atto infine che, nella predisposizione del presente Modello 231, si è altresì tenuto conto dell'evolversi della giurisprudenza più significativa formatasi in materia di D.Lgs. 231/2001 e responsabilità amministrativa degli enti<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Sulla qualificazione della responsabilità amministrativa da reato degli enti si veda Cass. Sezioni Unite, sent. n. 38343/2014; Cass. Pen. sez. II, sent. n. 29512/2015; Cass. Pen., sez. III, n. 18842/2019. Sulla definizione di colpa di organizzazione si veda Cass. Sezioni Unite, sent. n. 38343/2014; Cass. Pen., sez. VI, sent. n. 54640/2018, Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 29538/2019. Sulla efficacia del Modello Organizzativo, si veda Tribunale di Milano – Ufficio GIP, 17.11.2009; Corte Appello Milano, sez. II, 21.03.2012; Cass. Pen., sez. V, sent. n. 4677/2013; Corte d'Appello di Brescia, sent. n. 1969/2014; Cass. Pen., sez. V, sent. n. 4677/2014; Procura della Repubblica di Como, Decreto di archiviazione, 29.01.2020. Sul giudizio di idoneità del modello si veda: Cass. Pen., Sezione IV, sent. n. 23401/2022. Sulla nozione di interesse o vantaggio si veda Cass. Pen., sez. V, sent. n. 40380/2012; Cass. Pen., sez. II, sent. n. 3615/2005. In tema di pubblicità del sistema sanzionatorio, si veda Cass. Pen., sent. n. 18130/2005. In tema di risalita di responsabilità nei gruppi societari, si veda Cass. Pen., sez. V, sent. n. 24583/2011; Cass. Pen., sez. V, sent. n. 4324/2013; Cass. Pen., sez. VI, sent. n. 2658/2014; Cass. Pen., sez. II, sent. n. 52316/2016. Sul parametro in base al quale debba essere espresso il giudizio di adeguatezza del modello si veda: Cass. Pen., Sezione IV, sent. n. 23401/2022. Con riferimento ai reati presupposto, si vedano, tra le altre: malversazione in danno dello Stato, Cass. Pen., Sez. VI, sent. 28416/2022; corruzione in atti giudiziari Cass., Sezioni Unite, sent. n. 15208/2010; traffico di influenze illecite Cass. Pen., Sez. V, sent. 30564/2022; duplicazione abusiva di software Cass. Pen., sez. III, sent. n. 30047/2018; accesso abusivo al sistema informatico Cass. Pen., sez. V, sent. n. 25944/2020; illecita concorrenza con minaccia o violenza Cass., Sezioni Unite, sent. n. 13178/2020; in materia di salute e sicurezza Cass., Sezioni Unite, sent. n. 38343/2014; Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 8591/2016; Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 8883/2016; Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 16713/2018; Cass. Pen., sez. IV, sent. n. 9167/2018; Corte di Appello di Firenze, sez. III, sent. n. 3733/2019; occultamento e distruzione delle scritture contabili Cass. Pen., n. 8350, 8351 e 8355 del 2020; caporalato Tribunale di Milano, Decreto n. 9/2020; autoriciclaggio Cass. Pen., sez. II, sent. n. 25979/2018, Cass. Pen., sez. II, sent. n. 30399/2018 e Cass. Pen., sez. V, sent. n. 5719/2019; frode nell'esercizio del commercio Cass. Pen., sez. III, sent. n. 4885/2019. Con riferimento alle modalità di nomina del difensore dell'Ente nel caso in cui il legale rappresentante sia indagato per un reato-presupposto ai sensi del D.lgs. 231/2001, si veda Cass. Pen., sez. III, sent. n. 35378/2022.

## SEZIONE SECONDA

## 2. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI LCG ADVISORY SCF S.P.A.

### 2.1 DESCRIZIONE DELLA SOCIETÀ

LCG ADVISORY SCF S.p.A., con sede legale in Roma, piazza Navona n. 49, è una società di consulenza che opera prevalentemente nel settore del supporto integrato alle strategie di *business* e nel settore della consulenza in materia di investimenti; per quest'ultima attività nel 2019 ha ottenuto relativa iscrizione all'Organismo di Vigilanza e Tenuta dell'Albo Unico dei Consulenti Finanziari (OCF) ed ha aderito all'Arbitro per le Controversie Finanziarie (ACF).

La principale attività della Società consiste nell'accompagnare il cliente nei processi di posizionamento e sviluppo strategico nei rispettivi mercati di appartenenza, nonché nell'attività di consulenza finanziaria in favore di clienti Istituzionali.

La Società, inoltre, fornisce supporto progettuale nella redazione di offerte tecniche per bandi di gara complessi, nonché consulenza in materia di struttura finanziaria e di valorizzazione immobiliare.

La Società si è dotata della certificazione *UNI EN ISO 9001:2015*, emblematica del percorso di miglioramento degli standard produttivi e di soddisfazione del cliente.

### 2.2 FINALITÀ DEL MODELLO

Nell'elaborazione del presente Modello, la Società si è ispirata alle Linee Guida approvate da Confindustria nel giugno 2021 e ad esse intende uniformarsi anche nel caso di eventuali successive modifiche e integrazioni.

Le Linee Guida forniscono alle imprese indicazioni di tipo metodologico per la realizzazione di un Modello idoneo a prevenire la commissione dei reati previsti dal Decreto e a fungere da esimente dalla responsabilità amministrativa di cui al D.Lgs. 231/2001.

La Società, inoltre, nel predisporre la revisione del presente Modello ha tenuto conto dei principi espressi dal Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili con la pubblicazione del Documento del febbraio 2019, adattandole alle proprie specifiche esigenze.

La Società ha approvato la presente revisione del Modello di Organizzazione, di Gestione

e Controllo (di seguito anche solo il “**Modello**”), con delibera dell’Amministratore Unico (cfr. frontespizio della presente Parte Generale).

La Società è sensibile all’esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela della propria reputazione ed immagine, e del lavoro dei propri dipendenti ed è, altresì, consapevole dell’importanza di dotarsi di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, idoneo a prevenire la commissione di comportamenti illeciti da parte dei propri amministratori, dipendenti e di tutti coloro che svolgono la propria attività in nome e per conto della Società.

La Società ritiene, dunque, che l’adozione del Modello, unitamente al Codice di Etico, possa costituire un valido strumento di ulteriore sensibilizzazione nei confronti dei Destinatari.

Segnatamente, attraverso l’adozione del Modello, la Società intende perseguire le seguenti finalità:

- determinare nei destinatari del Modello, definiti al successivo paragrafo 2.3 - *Destinatari*, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, nella commissione di illeciti passibili di sanzioni disciplinari ai sensi del presente Modello, di sanzioni penali applicabili nei loro stessi confronti dal giudice competente, nonché di poter determinare l’applicazione di sanzioni amministrative dipendenti da reato in capo alla Società;
- vietare comportamenti che possano integrare le fattispecie di reato di cui al D.Lgs. 231/2001, predisponendo un sistema di prevenzione e controllo finalizzato alla riduzione del rischio di commissione dei reati connessi all’attività aziendale;
- ribadire che tali forme di comportamento illecito sono fortemente condannate dalla Società, in quanto le stesse (anche nel caso in cui la Società fosse apparentemente in condizione di trarne vantaggio) sono comunque contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etici ai quali la stessa intende attenersi nell’esercizio delle attività aziendali;
- consentire alla Società, grazie ad un’azione di monitoraggio sulle aree di attività a rischio fondata su un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo, di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati stessi.

Al fine di predisporre un Modello efficace e idoneo a prevenire i reati ricompresi nell’ambito del D.Lgs. 231/2001, la Società ha proceduto ad un’approfondita analisi

della propria struttura aziendale sia tramite verifica documentale che a mezzo di interviste mirate a soggetti aziendali informati dell'organizzazione e delle attività svolte dalla Società stessa.

### 2.3 DESTINATARI

Le disposizioni del presente Modello sono vincolanti per l'Amministratore Unico e per tutti coloro che, nell'ambito della Società, rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione anche di fatto della stessa, per tutti coloro che sono legati alla Società da un contratto di lavoro subordinato, per coloro che cooperano e collaborano con essa – a vario titolo – nel perseguimento dei suoi obiettivi e per chiunque intrattenga con essa rapporti d'affari (tutti i soggetti precedentemente elencati di seguito anche i "Destinatari").

I Destinatari sono tenuti a rispettarne puntualmente tutte le disposizioni, anche in adempimento dei doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati con la Società.

### 2.4 ELEMENTI FONDAMENTALI DEL MODELLO

Con riferimento alle esigenze individuate nel D.Lgs. 231/2001, gli elementi fondamentali sviluppati dalla Società nella definizione del Modello, possono essere così riassunti:

- Predisposizione della "*Matrice del rischio di commissione dei reati-presupposto 231*", con indicazione dei referenti/Aree che potenzialmente potrebbero porre in essere taluno dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001, indicazione della fattispecie di reato come normativamente prevista, indicazione degli esempi di possibili modalità di realizzazione dei reati, indicazione dei processi potenzialmente associabili alla commissione dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001 ed indicazione dei Protocolli della Parte Speciale volti a prevenire la commissione del reato;
- identificazione dei principi etici e delle regole comportamentali volte (tra il resto) alla prevenzione di condotte che possano integrare le fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001, contenuti all'interno del Codice Etico;
- previsione di specifici protocolli preventivi volti a prevenire la commissione delle fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001;
- nomina di un Organismo di Vigilanza (di seguito anche "**Organismo**" ovvero "**OdV**") ed attribuzione di specifici compiti di vigilanza sull'efficace attuazione ed effettiva applicazione del presente Modello;

- introduzione di canali di comunicazione e segnalazione nei confronti dell'OdV, atti a garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e volti a raccogliere le segnalazioni di condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o di violazioni del Modello;
- approvazione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare i soggetti responsabili del mancato rispetto del Modello;
- svolgimento di un'attività di informazione, formazione e diffusione nei confronti dei Destinatari del presente Modello;
- individuazione di modalità per l'adozione e l'effettiva applicazione del Modello nonché per le necessarie modifiche o integrazioni dello stesso (aggiornamento del Modello).

## 2.5 CODICE ETICO E MODELLO 231

La Società intende operare secondo principi etici e regole di comportamento dirette ad improntare lo svolgimento dell'attività aziendale, il perseguimento dello scopo sociale e la sua crescita al rispetto delle leggi e regolamenti vigenti.

A tale fine, la Società ha adottato un proprio Codice Etico, il quale enuncia principi ai quali si conforma e dei quali si pretende la più rigorosa osservanza da parte di tutti i Destinatari e di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, in Italia o all'estero, cooperano e collaborano con essa nel perseguimento del suo oggetto sociale.

Il Codice Etico ha una portata di carattere generale e rappresenta un insieme di regole volte a diffondere una solida integrità etica ed una forte sensibilità al rispetto delle normative vigenti.

Il Codice Etico, pertanto, non serve solo a diffondere all'interno della Società una cultura sensibile alla legalità e all'etica ma anche a tutelare gli interessi dei dipendenti e di coloro che hanno relazioni con la Società, preservando la stessa da gravi responsabilità, sanzioni e danni reputazionali.

Il Modello risponde, invece, a specifiche prescrizioni contenute nel D.Lgs. 231/2001, finalizzate espressamente a prevenire la commissione delle fattispecie di reato previste dal Decreto medesimo (per fatti che, apparentemente commessi nell'interesse o a vantaggio della Società, possono far sorgere a carico della stessa una responsabilità amministrativa da reato).



In considerazione del fatto che il Codice Etico richiama principi di comportamento (tra cui, legalità, correttezza e trasparenza) idonei anche a prevenire i comportamenti illeciti di cui al D.Lgs. 231/2001, esso costituisce parte integrante del presente Modello.

## 2.6 LA STRUTTURA DEL SISTEMA ORGANIZZATIVO E DI CONTROLLO

Il sistema organizzativo e di controllo della Società si basa sui Protocolli preventivi, sui Flussi informativi all'OdV descritti nell'allegato 3 della parte Parte Speciale del Modello, e sui seguenti elementi:

- il quadro normativo e regolamentare applicabile alla Società, ivi compreso quello proprio del settore in cui la stessa opera ed al quale si attiene rigorosamente;
- il Codice Etico, che sancisce principi e regole di condotta cui la Società si ispira e che devono essere osservate da tutti coloro che operano all'interno della Società e da tutti coloro che a vario titolo intrattengono rapporti con la stessa;
- le procedure di cui al Manuale del Sistema di Gestione per la Qualità, adottato dalla Società alla luce del conseguimento della certificazione *UNI EN ISO 9001:2015*.

L'attuale sistema organizzativo e di controllo della Società, inteso come apparato volto a gestire e monitorare i principali rischi aziendali, assicura il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- efficacia ed efficienza nell'impiegare le risorse aziendali, nel proteggersi dalle perdite e nel salvaguardare il patrimonio della Società;
- rispetto delle leggi e dei regolamenti applicabili in tutte le operazioni ed azioni della Società;
- affidabilità delle informazioni, da intendersi come comunicazioni tempestive e veritiere a garanzia del corretto svolgimento di ogni processo decisionale.

La responsabilità in ordine al corretto funzionamento del sistema dei controlli interni è rimessa a ciascun referente aziendale ovvero a coloro che svolgono talune attività in favore della Società per tutti i processi di cui esso sia responsabile.

## 2.7 INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITÀ "A RISCHIO" E DEFINIZIONE DEI PROTOCOLLI

Il D.Lgs. 231/2001 richiede espressamente, al relativo art. 6, comma 2, lett. a), che il Modello individui le attività aziendali, nel cui ambito possano essere potenzialmente commessi i reati di cui al medesimo decreto.

La Società, quindi, ha condotto un'analisi delle attività aziendali e delle relative strutture organizzative, allo specifico scopo di identificare le aree a rischio in cui possono essere commessi i reati previsti dal D.Lgs. 231/2001, possibili modalità di realizzazione degli stessi, nonché i processi nel cui svolgimento, sempre in linea di principio, potrebbero crearsi le condizioni e/o potrebbero essere forniti gli strumenti per la commissione delle fattispecie di reato.

▪ Identificazione dei processi e delle aree a rischio.

L'identificazione dei processi sensibili e delle aree a rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001 è stata realizzata attraverso l'analisi della documentazione aziendale e le interviste ai singoli referenti aziendali.

I risultati delle attività sopra descritte, previamente condivisi con i referenti intervistati, sono stati raccolti all'interno della c.d. **Matrice del rischio di commissione dei reati-presupposto 231**, che illustra nel dettaglio il potenziale rischio di commissione dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001.

La Matrice del rischio di commissione dei reati-presupposto 231 costituisce parte integrante del presente Modello ed è custodita presso la sede della Società.

▪ Definizione dei protocolli.

Si precisa, inoltre, che costituiscono parte integrante del Modello i **“Protocolli preventivi”** adottati dalla Società per prevenire il rischio di commissione dei reati-presupposto applicabili alla Società.

In particolare, sono stati adottati i seguenti Protocolli preventivi:

1. Amministrazione, contabilità, bilancio, adempimenti fiscali e tributari,
2. Gestione degli acquisti di beni e servizi,
3. Rapporti con Pubblica Amministrazione, Autorità Giudiziaria e con i Soggetti privati,
4. Gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ai sensi del D.lgs. 81/2008 e degli adempimenti in materia ambientale,
5. Gestione delle risorse umane,
6. Gestione dei sistemi informatici,
7. Gestione dell'attività di consulenza finanziaria ed erogazione dei servizi.

## 2.8 PROTOCOLLI GENERALI DI CONTROLLO

La Società gestisce i processi sensibili e le aree di attività a rischio sopra identificate, nel rispetto di principi che appaiono coerenti con le indicazioni fornite dal D.Lgs. 231/2001, garantendone una corretta e concreta applicazione.

Oltre ai Protocolli Preventivi di cui alla parte Speciale del presente Modello 231, i principi che regolano le attività a rischio e i processi sensibili sono i seguenti:

- esistenza di regole comportamentali di carattere generale a presidio delle attività svolte;
- esistenza e adeguatezza di procedure per la regolamentazione dello svolgimento delle attività nel rispetto dei principi di:
  - tracciabilità degli atti;
  - oggettivazione del processo decisionale;
  - previsione di adeguati presidi di controllo,
- previsione di livelli autorizzativi a garanzia di un adeguato controllo del processo decisionale;
- esistenza di specifiche attività di controllo e di monitoraggio;
- segregazione dei compiti e delle funzioni.

## SEZIONE TERZA

### 3. ORGANISMO DI VIGILANZA

#### 3.1 PREMESSA

L'art. 6, comma 1, del D.Lgs. 231/2001 prevede che la funzione di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento sia affidata ad un Organismo di Vigilanza dell'ente che, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, eserciti in via continuativa i compiti ad esso rimessi.

A tale proposito, le Linee Guida di Confindustria evidenziano che, sebbene il D.Lgs. 231/2001 consenta di optare per una composizione sia monocratica che plurisoggettiva, la scelta tra l'una o l'altra soluzione deve tenere conto delle finalità perseguite dalla legge e, quindi, assicurare l'effettività dei controlli in relazione alla dimensione e complessità organizzativa dell'ente.

La Società, in ragione della sua attuale struttura organizzativa, ha ritenuto di istituire un organismo monocratico, esterno alla Società, nominato dall'Organo amministrativo, dotato di specifiche competenze giuridiche e professionali in tema di attività consulenziali.

L'Organismo di Vigilanza è stato individuato in modo da poter garantire i seguenti requisiti:

- **Autonomia e indipendenza**: detto requisito è garantito dall'assenza di alcun riporto gerarchico all'interno dell'organizzazione e dalla facoltà di reporting al massimo vertice aziendale;
- **Professionalità**: requisito questo garantito dal bagaglio di conoscenze professionali, tecniche e pratiche, di cui dispone l'Organismo di Vigilanza;
- **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, a curarne l'attuazione e l'aggiornamento, rappresentando un riferimento costante per tutto il personale della Società.

### 3.2 DURATA IN CARICA, CAUSE DI INELEGGIBILITÀ, DECADENZA, REVOCA E RINUNCIA

L'Organismo di Vigilanza resta in carica per tre esercizi sociali, con possibilità di rinnovo dell'incarico.

- ***Cause di ineleggibilità e/o di decadenza***

Costituiscono motivi di ineleggibilità e/o di decadenza dell'Organismo di Vigilanza:

- a) l'interdizione, l'inabilitazione, il fallimento o, comunque, la condanna penale, anche non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal Decreto o, comunque, ad una pena che comporti l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità di esercitare uffici direttivi;
- b) l'esistenza di relazioni di parentela, coniugio o affinità entro il quarto grado con l'Amministratore Unico e con i membri del Collegio Sindacale della Società, o con i soggetti esterni incaricati della revisione;
- c) la sentenza di condanna della Società, anche non divenuta irrevocabile, ovvero la sentenza di applicazione della sanzione su richiesta ai sensi del combinato disposto degli artt. 63 D.Lgs. 231/2001 e artt. 444 e seg. c.p.p. (c.d. sentenza di patteggiamento), ove risulti dagli atti l'omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza;

- d) l'esistenza di rapporti di natura patrimoniale continuativa tra l'Organismo e la Società tali da compromettere l'indipendenza dello stesso;
- e) l'accertamento di un grave inadempimento da parte dell'Organismo di Vigilanza nello svolgimento dei propri compiti di verifica e controllo.

Qualora, nel corso dell'incarico, dovesse sopraggiungere una causa di decadenza, l'Organismo di Vigilanza è tenuto ad informare immediatamente l'Amministratore Unico, il quale prenderà senza indugio le conseguenti decisioni.

- **Cause di revoca**

La revoca dei poteri propri dell'Organismo di Vigilanza potrà avvenire esclusivamente per giusta causa e previa delibera dell'Amministratore Unico della Società.

Costituiscono giusta causa di revoca:

- l'omessa comunicazione all'Amministratore Unico di un conflitto di interessi che impedisca il mantenimento del ruolo dell'Organismo stesso;
- la violazione degli obblighi di riservatezza in ordine alle notizie e informazioni acquisite nell'esercizio delle funzioni proprie dell'Organismo di Vigilanza;

Qualora la revoca avvenga senza giusta causa, l'OdV revocato potrà chiedere di essere immediatamente reintegrato in carica.

- **Rinuncia dell'incarico**

L'Organismo di Vigilanza può recedere in ogni momento dall'incarico con preavviso scritto di almeno 30 giorni, da comunicarsi all'Amministratore Unico a mezzo *pec*, la quale avrà effetto a partire dal 14° giorno successivo a quello in cui la stessa è stata portata a conoscenza dell'Amministratore Unico mediante comunicazione scritta. In caso di rinuncia, l'Organismo di Vigilanza rimane in carica oltre la scadenza fissata nella delibera di nomina fino a quando l'Amministratore Unico non abbia provveduto con specifica nuova delibera alla nomina del nuovo Organismo di Vigilanza.

### 3.3 FUNZIONI E POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

L'Organismo di Vigilanza provvede a disciplinare in autonomia le regole per il proprio funzionamento in un apposito Regolamento, in particolare definendo le modalità operative per l'espletamento delle funzioni ad esso rimesse.

All'Organismo di Vigilanza sono affidati i seguenti compiti:

- vigilare sul funzionamento e osservanza del Modello;

- curare l'aggiornamento del Modello.

Tali compiti sono svolti dall'Organismo attraverso le seguenti attività:

- vigilanza sulla diffusione del Modello, sull'attività di formazione e sulla sua osservanza da parte dei Destinatari dello stesso;
- vigilanza sull'adeguatezza del Modello, con particolare riferimento ai comportamenti riscontrati nel contesto aziendale;
- proposte di aggiornamento del Modello nell'ipotesi in cui si renda necessario e/o opportuno effettuare modifiche e/o adeguamenti dello stesso, in relazione alle mutate condizioni legislative e/o aziendali;
- comunicazione su base continuativa all'Amministratore Unico in ordine alle attività svolte;
- comunicazioni periodiche al Collegio Sindacale in ordine alle attività svolte, ovvero per eventuali violazioni dei vertici aziendali o dell'Amministratore Unico.

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

- verificare la programmazione e lo svolgimento da parte della Società di attività formative periodiche ai sensi del D.Lgs. 231/2001 volte a favorire la conoscenza del Modello della Società e dei fondamenti giuridici della responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D.Lgs. 231/2001, differenziato secondo il ruolo e la responsabilità dei destinatari;
- istituire specifici canali informativi "dedicati" (indirizzo di posta elettronica dedicato e cassette postali per le comunicazioni cartacee), diretti a facilitare il flusso di segnalazioni ed informazioni verso l'Organismo;
- raccogliere e conservare ogni informazione rilevante ai fini della verifica dell'osservanza del Modello;
- verificare e controllare periodicamente le aree/processi a rischio individuate nel Modello.

Al fine di consentire all'Organismo la miglior conoscenza in ordine all'attuazione del Modello, è fondamentale che l'Organismo di Vigilanza operi in stretta collaborazione con i singoli referenti aziendali.

Ai fini dello svolgimento degli adempimenti sopra elencati, l'Organismo è dotato dei poteri di seguito indicati:

- dotarsi di un Regolamento e ricevere i **Flussi informativi** e le **Segnalazioni** da parte dei Destinatari del Modello;
- accedere liberamente, senza autorizzazioni preventive, a ogni documento aziendale rilevante per lo svolgimento delle funzioni attribuite;
- richiedere ai referenti, e in ogni caso a tutti i Destinatari, di fornire tempestivamente le informazioni, i dati e/o le notizie loro richieste per individuare aspetti connessi alle varie attività aziendali rilevanti ai sensi del Modello e per la verifica dell'effettiva attuazione dello stesso;
- ricorrere a consulenti esterni di comprovata professionalità nei casi in cui ciò si renda necessario nell'esercizio delle proprie attività.

All'Organismo di Vigilanza è riconosciuto dall'Amministratore Unico un budget di spesa adeguato allo svolgimento delle relative funzioni da utilizzare a supporto delle attività tecniche di verifica necessarie per lo svolgimento dei compiti a costui affidati. L'Organismo delibera in autonomia le spese da sostenere e, in caso di spese eccedenti il budget approvato, dovrà essere autorizzato direttamente dall'Amministratore Unico.

### 3.4 REPORTING DA E VERSO L'ORGANISMO DI VIGILANZA

L'OdV si riunisce con cadenza trimestrale, salva la maggior frequenza che l'Organismo dovesse ritenere opportuna.

Come sopra già anticipato, al fine di garantire la piena autonomia e indipendenza nello svolgimento delle relative funzioni, l'Organismo di Vigilanza riferisce direttamente all'Amministratore Unico in ordine alle attività svolte.

Segnatamente, l'Organismo di Vigilanza riferisce all'Amministratore Unico circa lo stato di fatto sull'attuazione del Modello, gli esiti dell'attività di vigilanza svolta e gli eventuali interventi opportuni per l'implementazione del Modello:

- periodicamente nei confronti dell'Amministratore Unico per garantire un costante allineamento in merito alle attività svolte anche mediante la messa a disposizione dei verbali delle attività svolte;
- semestralmente nei confronti dell'Amministratore Unico (e in copia il Collegio Sindacale), attraverso una relazione scritta, nella quale vengono illustrate le attività svolte, le eventuali criticità emerse e l'eventuale necessità di implementazione del Modello;
- immediatamente nei confronti dell'Amministratore Unico, nei casi di violazioni poste in essere da parte dei Destinatari del Modello;

- periodicamente nei confronti del Collegio Sindacale, su richiesta dello stesso in ordine alle attività svolte, ed autonomamente in ordine alle carenze eventualmente riscontrate nella valutazione della concreta attuazione del Modello (ad esempio, nell'ambito delle verifiche sui processi sensibili ai rischi fiscali, ai rischi di condotte corruttive, alla commissione dei reati societari, etc.);
- immediatamente nei confronti del Collegio Sindacale e dell'Assemblea Soci, nei casi di presunte violazioni poste in essere dai vertici aziendali o dall'Amministratore Unico, potendo ricevere dal Collegio Sindacale ovvero dall'Assemblea Soci richieste di informazioni o di chiarimenti.

Dal canto proprio, l'OdV riceve da parte del Collegio Sindacale flussi ad evento nel caso in cui lo stesso rilevi carenze e violazioni che presentino rilevanza sotto il profilo del Modello 231, nonché di ogni fatto o anomalia riscontrati che rientrino nell'ambito dei processi valutati come sensibili per la commissione dei reati presupposto.

L'Organismo di Vigilanza potrà essere convocato in qualsiasi momento e, al contempo, potrà - a sua volta - richiedere all'Amministratore Unico di essere convocato ogni volta ne ravveda l'opportunità in materie inerenti al funzionamento e l'efficace attuazione del Modello o in relazione a situazioni specifiche.

Laddove necessario, l'Organismo di Vigilanza prende direttamente contatto con le funzioni aziendali competenti al fine di:

- richiedere informazioni o chiarimenti;
- sollecitare la trasmissione di documenti;
- segnalare profili di criticità nell'attuazione del Modello Organizzativo.

### 3.5 FLUSSI INFORMATIVI E SEGNALAZIONI NEI CONFRONTI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Il D.Lgs. 231/2001 prevede l'istituzione di obblighi informativi e di segnalazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.

#### ➤ *Flussi informativi*

Detti flussi riguardano tutte le informazioni e i documenti che devono essere portati a conoscenza dell'Organismo di Vigilanza, secondo quanto previsto dal Modello adottato.

Sono stati, pertanto, istituiti precisi obblighi informativi gravanti sull'Amministratore Unico e sui referenti aziendali:

- su base periodica, informazioni, dati, notizie e documenti che costituiscano deroghe e/o eccezioni rispetto a quanto previsto dal Modello, secondo le



tempistiche definite nell'allegato 3 "Elenco dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza" della Parte Speciale e mediante i canali di comunicazione di seguito indicati. Si precisa che l'OdV potrà richiedere ogni ulteriore informazione e/o flusso che riterrà utile e/o necessario per lo svolgimento della sua attività;

- su richiesta dell'OdV nell'ambito delle proprie attività di verifica, ogni informazione, dato, notizia e documento ritenuto utile e/o necessario per lo svolgimento di dette verifiche;
- ad evento, da parte di tutti i destinatari del Modello nel caso in cui sia emerse carenze e violazioni che presentino rilevanza ai sensi del Modello, nonché ogni fatto o anomalia riscontrati che rientrino nell'ambito dei processi valutati come sensibili per la commissione dei reati presupposto.

L'Organismo di Vigilanza deve obbligatoriamente e tempestivamente ricevere - a titolo esemplificativo e non esaustivo - tutte le informazioni concernenti:

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, tributaria o da qualsiasi altra autorità, anche amministrativa, che vedano il coinvolgimento della Società o di soggetti apicali, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per i reati di cui al Decreto, fatti salvi gli obblighi di riservatezza e segretezza legalmente imposti;
- richieste di informazioni o invio di prescrizioni, relazioni o lettere da parte delle Autorità di Vigilanza (es. OCF, Consob, Banca D'Italia, Autorità Garante per la protezione dei dati personali) ed ogni altra documentazione che scaturisce da attività di ispezione delle stesse svolte e rientranti negli ambiti di applicabilità del D.Lgs. n. 231/2001;
- accessi/sopralluoghi/visite ispettive da parte dei rappresentanti della Pubblica Amministrazione all'esito delle quali siano emerse irregolarità ovvero sia elevata una sanzione nei confronti del legale rappresentante (es. ITL, ASL, ecc.);
- richieste di assistenza legale inoltrate dagli apicali e/o dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario, in particolare per i reati ricompresi nel Decreto;
- esiti delle attività di controllo svolte dai singoli referenti aziendali dalle quali siano emersi fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del Decreto o del Modello;
- modifiche nel sistema di *governance*, modifiche statutarie o modifiche dell'organigramma aziendale;

- notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello con evidenza dei procedimenti disciplinari svolti e delle eventuali sanzioni irrogate, ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- segnalazione di infortuni gravi (incidenti mortali o con prognosi superiore a 40 giorni) occorsi a dipendenti e/o collaboratori presenti nei luoghi di lavoro della Società.

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

L'omesso invio delle informazioni all'Organismo di Vigilanza integra violazione del presente Modello e la conseguente applicazione delle sanzioni disciplinari (come previsto dal Sistema disciplinare del presente Modello).

Nell'esercizio dei propri poteri, l'Organismo di Vigilanza può accedere liberamente a tutte le fonti di informazione della Società, nonché prendere visione di qualsiasi documento della Società e consultare dati relativi alla stessa.

#### ➤ **Segnalazioni**

Devono essere, altresì, comunicate all'Organismo di Vigilanza eventuali violazioni del Modello, violazioni del Codice Etico rilevanti ai sensi del D.lgs. 231/2001 e/o comportamenti non conformi rispetto a quanto ivi previsto (c.d. "Segnalazioni").

A tale riguardo, i Destinatari devono, infatti, comunicare all'Organismo di Vigilanza ogni informazione relativa a comportamenti che possano integrare violazioni o presunte violazioni delle prescrizioni del Modello o fattispecie di reato mediante segnalazioni circostanziate di condotte illecite fondate su elementi di fatto precisi e concordanti.

L'Organismo di Vigilanza valuterà le segnalazioni pervenutegli, e potrà convocare, qualora lo ritenga opportuno, il segnalante per ottenere maggiori informazioni, assicurando la necessaria riservatezza della sua identità in tutte le diverse fasi di gestione della segnalazione, fatti salvi i casi previsti dalla legge, dando inoltre luogo a tutti gli accertamenti e le indagini che siano necessarie per appurare la fondatezza della segnalazione e la rilevanza ai sensi del Modello.

Accertata la rilevanza della segnalazione ai sensi del D.Lgs. 231/01 e la non manifesta infondatezza della stessa ovvero, laddove la segnalazione risulti manifestamente infondata ed effettuata con dolo o colpa grave da parte del segnalante, l'OdV trasmette il relativo verbale alle funzioni aziendali competenti disciplinarmente, affinché queste esperiscano le dovute attività, eventualmente applicando le conseguenti sanzioni disciplinari e le ritenute azioni correttive e migliorative. In particolare, l'OdV:

- per le violazioni poste in essere dal personale dipendente ne dà immediata comunicazione per iscritto al Datore di Lavoro per l'avvio delle conseguenti azioni disciplinari;
- per violazioni del Modello da parte dell'Amministratore Unico della Società, ne dà immediata comunicazione al Collegio Sindacale e all'Assemblea dei Soci;
- per violazioni del Modello da parte dei membri del Collegio Sindacale, ne dà immediata comunicazione all'Amministratore Unico e all'Assemblea dei Soci;
- per le violazioni dei soggetti cooperano e collaborano – a vario titolo – nel perseguimento degli obiettivi della Società e per chiunque intrattenga con essa rapporti d'affari, ne dà immediata comunicazione all'Amministratore Unico.

L'OdV vigila, inoltre, sul rispetto del Modello con riferimento al divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante, per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

#### ➤ **Canali di comunicazione e segnalazione**

Al fine di consentire l'invio dei Flussi informativi e delle Segnalazioni all'OdV, sono stati istituiti i seguenti canali di comunicazione, alternativi tra loro:

- mediante comunicazione diretta all'Organismo di Vigilanza al seguente indirizzo di posta elettronica dedicato: [odv@linkconsultingp.com](mailto:odv@linkconsultingp.com).
- mediante piattaforma dedicata al whistleblowing, accessibile dalla homepage del sito web istituzionale [www.lcgadvisory.com](http://www.lcgadvisory.com), di cui si riporta il link di accesso <https://lcgadvisory.securewhisper.it>, copiabile e incollabile nel browser utilizzato.

L'accesso alle comunicazioni inviate tramite i suddetti canali è riservato esclusivamente all'Organismo di Vigilanza.

Le modalità di trasmissione delle segnalazioni sono volte a garantire la riservatezza dei segnalanti, in conformità a quanto previsto dall'art.6, comma 2-bis del D.Lgs. 231/2001, anche al fine di evitare atteggiamenti ritorsivi nei loro confronti.

La Società vieta atti discriminatori o ritorsioni nei confronti dei segnalanti; pertanto, nessuno può essere demansionato, licenziato, sospeso, minacciato, soggetto ad intimidazioni ovvero a molestie a seguito di una segnalazione effettuata in buona fede.

Si precisa che nel Sistema disciplinare del presente Modello è prevista l'applicazione di specifiche sanzioni nel caso di violazione delle misure di protezione a tutela del segnalante ovvero nel caso di segnalazioni effettuate con dolo o colpa grave che si rivelino infondate.

## SEZIONE QUARTA

### 4. SISTEMA DISCIPLINARE E MECCANISMI SANZIONATORI

#### 4.1 PRINCIPI GENERALI

Come espressamente previsto dal Decreto all'art. 6, comma 2 lett. e), uno degli elementi essenziali del Modello è rappresentato dall'esistenza di un *“sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello”*, il quale – come previsto dal comma 2 bis, lett. d) – deve altresì 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”*.

La definizione di tale sistema disciplinare costituisce, infatti, ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. e) e dell'art. 7, comma 4, lett. b) del Decreto, un requisito essenziale del Modello ai fini dell'esimente di cui all'art. 6 del Decreto.

Alla funzione essenzialmente preventiva del sistema disciplinare deve unirsi la gradualità delle sanzioni in ragione della gravità delle violazioni. È necessario, dunque, che il Modello individui concretamente le misure disciplinari a cui ogni soggetto si espone in caso di inosservanza delle misure indicate nel Modello stesso, ricollegando a ciascuna violazione le sanzioni applicabili in una prospettiva di gravità crescente e di proporzionalità.

In generale, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i comportamenti sanzionabili possono essere ricondotti a:

- a) mancata attuazione colposa delle misure indicate nel Modello e della documentazione che ne costituisce parte integrante (es. Codice Etico);
- b) violazione dolosa delle misure indicate nel Modello e della documentazione che ne costituisce parte integrante (es. Codice Etico), tale da compromettere il rapporto di fiducia tra l'autore e la Società in quanto preordinata in modo univoco a commettere un reato;
- c) violazione delle misure poste a tutela del segnalante;
- d) effettuazione con dolo o colpa grave di segnalazioni che si rivelano infondate;

- e) violazione degli obblighi di informazione nei confronti dell'OdV;
- f) violazione delle disposizioni concernenti le attività di informazione, formazione e diffusione nei confronti dei Destinatari del Modello;
- g) atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;
- h) mancata applicazione del presente sistema disciplinare.

Le sanzioni comminabili sono diversificate in ragione della natura del rapporto giuridico intercorrente tra l'autore della violazione e la Società, nonché del rilievo e gravità della violazione commessa e del ruolo e responsabilità dell'autore.

Più in particolare, le sanzioni comminabili sono diversificate tenuto conto del grado di imprudenza, imperizia, negligenza, colpa o dell'intenzionalità del comportamento relativo all'azione/omissione, tenuto altresì conto dell'eventuale recidiva, nonché dell'attività lavorativa svolta dall'interessato e della relativa posizione funzionale, gravità del pericolo creato, entità del danno eventualmente creato alla Società dall'eventuale applicazione delle sanzioni previste dal D.Lgs. 231/01 e s.m.i., presenza di circostanze aggravanti o attenuanti, eventuale condivisione di responsabilità con altri soggetti che abbiano concorso nel determinare l'infrazione, unitamente a tutte le altre particolari circostanze che possono aver caratterizzato il fatto.

Il procedimento sanzionatorio è in ogni caso rimesso alla Funzione aziendale competente e/o agli Organi societari competenti, conformemente alle previsioni contrattuali e legislative applicabili.

Il presente sistema sanzionatorio deve essere portato a conoscenza di tutti i Destinatari del Modello attraverso i mezzi ritenuti più idonei dalla Società.

L'OdV vigila sul rispetto del presente sistema disciplinare, rimanendo le Funzioni aziendali competenti e/o agli Organi societari i soggetti responsabili della concreta applicazione delle sanzioni disciplinari di seguito indicate.

## 4.2 SANZIONI NEI CONFRONTI DEI DIPENDENTI

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione delle disposizioni del Modello, ivi inclusa la violazione degli obblighi di informazione nei confronti dell'OdV, e della documentazione che ne costituisce parte integrante (es. Codice Etico) sono definiti **illeciti disciplinari**.

Le sanzioni irrogabili nei confronti dei lavoratori dipendenti suindicati sono quelle previste dall'articolo 7 della Legge 30 maggio 1970, n. 300 (**Statuto dei Lavoratori**) e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti da aziende del Terziario della Distribuzione e dei Servizi (di seguito solo "**CCNL applicabile**").

La Società deve rispettare i limiti di cui all'art. 7 dello **Statuto dei lavoratori** e le previsioni contenute nel **CCNL applicabile**, sia con riguardo alle sanzioni comminabili che alle modalità di esercizio del potere disciplinare.

Nei confronti del personale dipendente, sulla base del CCNL applicabile, possono essere comminate le seguenti sanzioni:

1. richiamo verbale per mancanze lievi;
2. ammonizione scritta nei casi di recidiva delle infrazioni di cui al precedente punto 1;
3. multa in misura non eccedente l'importo di 4 ore di retribuzione;
4. sospensione dalla retribuzione e dal servizio per un massimo di giorni 10;
5. licenziamento disciplinare senza preavviso.

Le sanzioni devono essere commisurate alla natura e gravità della violazione commessa.

Al fine di evidenziare i criteri di correlazione tra le violazioni e i provvedimenti disciplinari si precisa che:

- i) incorre nel provvedimento disciplinare del richiamo verbale per le mancanze lievi il dipendente che:
  - violi, per mera negligenza, le procedure aziendali, le prescrizioni del Codice Etico o adottati, nello svolgimento di attività sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni contenute nel Modello, qualora la violazione non abbia rilevanza esterna;
- ii) incorre nel provvedimento disciplinare della ammonizione scritta il dipendente che:
  - risulti recidivo, durante il biennio, nella commissione di infrazioni per le quali è applicabile il richiamo verbale;
  - violi, per mera negligenza, le procedure aziendali, le prescrizioni del Codice Etico o adottati, nello svolgimento di attività nelle aree a rischio, un

- comportamento non conforme alle prescrizioni contenute nel Modello, qualora la violazione abbia rilevanza esterna;
- iii) incorre nel provvedimento disciplinare della multa non eccedente l'importo di 4 ore della normale retribuzione il dipendente che:
- risulti recidivo, durante il biennio, nella commissione di infrazioni per le quali è applicabile l'ammonizione scritta;
  - per il livello di responsabilità gerarchico o tecnico, o in presenza di circostanze aggravanti, leda l'efficacia del Modello con comportamenti quali:
    - l'inosservanza dell'obbligo di informativa all'Organismo di Vigilanza;
    - l'effettuazione, con colpa grave, di false o infondate segnalazioni inerenti alle violazioni del Modello o del Codice Etico;
    - la violazione delle misure adottate dalla Società volte a garantire la tutela dell'identità del segnalante;
    - la reiterata inosservanza degli adempimenti previsti dalle prescrizioni indicate nel Modello, nell'ipotesi in cui riguardino un procedimento o rapporto in cui è parte la Pubblica Amministrazione;
- iv) incorre nel provvedimento disciplinare della sospensione dalla retribuzione e dal servizio per un massimo di 10 giorni il dipendente che:
- risulti recidivo, durante il biennio, nella commissione di infrazioni per le quali è applicabile la multa non eccedente l'importo di 4 ore della normale retribuzione;
  - violi le disposizioni concernenti i poteri di firma e il sistema delle deleghe attribuite con riguardo ad atti e documenti rivolti alla Pubblica Amministrazione;
  - effettui, con dolo, false o infondate segnalazioni inerenti alle violazioni del Modello e del Codice Etico;
  - violi le misure adottate dalla Società volte a garantire la tutela dell'identità del segnalante così da generare atteggiamenti ritorsivi o qualsiasi altra forma di discriminazione o penalizzazione nei confronti del segnalante.
- v) incorre nel provvedimento disciplinare del licenziamento senza preavviso il dipendente che:



- eluda fraudolentemente le prescrizioni del Modello attraverso un comportamento inequivocabilmente diretto alla commissione di uno dei reati ricompreso fra quelli previsti nel D.Lgs. 231/2001;
- violi il sistema di controllo interno attraverso la sottrazione, la distruzione o l'alterazione di documentazione ovvero impedendo il controllo o l'accesso alle informazioni e alla documentazione agli organi preposti, incluso l'Organismo di Vigilanza in modo da impedire la trasparenza e verificabilità delle stesse;
- risulti recidivo per le infrazioni di cui ai punti iii) e iv), limitatamente alle segnalazioni false o infondate effettuate con dolo o colpa grave e alle violazioni delle misure adottate dalla Società volte a garantire la tutela dell'identità del segnalante.

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

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

È, inoltre, fatto obbligo di rispettare le disposizioni e le garanzie previste dallo Statuto dei Lavoratori in materia di procedimento disciplinare.

Il soggetto deputato a valutare e a disporre l'applicazione delle sanzioni disciplinari nei confronti del lavoratore dipendente è il Datore di Lavoro; i provvedimenti disciplinari sono erogati anche su richiesta o segnalazione dell'Organismo di Vigilanza.

#### 4.3 CONSEQUENZE (SANZIONI) NEI CONFRONTI DEI CONSULENTI O COLLABORATORI

L'inosservanza delle disposizioni contenute nel Modello, ivi inclusa la violazione degli obblighi di informazione nei confronti dell'OdV, e della documentazione che ne costituisce parte integrante (es. Codice Etico) da parte dei consulenti o collaboratori esterni può comportare la risoluzione del contratto o la revoca del mandato per giusta causa, ferma restando la facoltà di richiedere il risarcimento dei danni verificatisi in conseguenza di detti comportamenti, inclusi i danni causati dall'applicazione da parte del giudice delle misure previste dal Decreto.

Nel rispetto della correttezza e buona fede nell'esecuzione del contratto, fatta salva la disciplina di legge, in caso di violazione di una raccomandazione da parte di un collaboratore o consulente, potrà essere:

- i) contestato l'inadempimento con la contestuale richiesta di adempimento degli obblighi contrattualmente assunti e previsti dal Modello e, se del caso, concedendo un termine ovvero immediatamente;
- ii) richiesto un risarcimento del danno pari al corrispettivo percepito per l'attività svolta nel periodo decorrente dalla data dell'accertamento della violazione della raccomandazione all'effettivo adempimento;
- iii) risolto automaticamente il contratto in essere ai sensi dell'art. 1456 c.c.

Le conseguenze (sanzioni) devono essere commisurate alla natura e gravità della violazione commessa.

#### 4.4 SANZIONI NEI CONFRONTI DELL'ORGANO AMMINISTRATIVO

L'inosservanza delle disposizioni contenute nel Modello, ivi inclusa la violazione degli obblighi di informazione nei confronti dell'OdV, e della documentazione che ne costituisce parte integrante (es. Codice Etico) da parte dell'Amministratore Unico può comportare l'applicazione delle misure ritenute più idonee in conformità a quanto normativamente previsto.

In caso di violazione del Modello da parte dell'Amministratore Unico, l'OdV informa il Collegio Sindacale e l'Assemblea dei Soci, la quale assumerà gli opportuni provvedimenti (consistenti, se ritenuto, nella revoca per giusta causa e nell'esercizio dell'azione di responsabilità).

## SEZIONE QUINTA

### 5. AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

L'adozione e l'efficace attuazione del Modello sono rimesse all'Amministratore Unico.

Ne deriva che il potere di approvare eventuali aggiornamenti del Modello compete allo stesso, il quale provvederà mediante delibera con le modalità previste per la sua adozione.

L'attività di aggiornamento, intesa sia come integrazione sia come revisione del Modello, è volta a garantire l'adeguatezza e l'idoneità del Modello, valutate rispetto alla funzione preventiva di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001.

Compete, invece, all'Organismo di Vigilanza il compito di curare l'aggiornamento del Modello, facendosi promotore di tale esigenza nei confronti dell'Amministratore Unico.

Le modifiche, gli aggiornamenti e le integrazioni del Modello devono sempre essere comunicate all'OdV.

## SEZIONE SESTA

### 6. INFORMAZIONE, FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO

Conformemente a quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001, la Società deve definire un programma di comunicazione e formazione finalizzato a garantire una corretta divulgazione e conoscenza del Modello e delle regole di condotta in esso contenute, nei confronti delle risorse già presenti in azienda e di quelle da inserire, con differente grado di approfondimento in ragione del diverso livello di coinvolgimento delle stesse nelle attività a rischio.

Il sistema di informazione e formazione è supervisionato dall'Organismo di Vigilanza, in collaborazione con i vari referenti aziendali coinvolti nell'applicazione del Modello.

In relazione alla diffusione del Modello, la Società si impegna a:

- diffondere il Modello nel contesto aziendale con qualsiasi strumento ritenuto idoneo (es. affissione in bacheca, pubblicazione sulla intranet aziendale, etc.);
- predisporre una comunicazione, che assuma, a discrezione della Società e a seconda delle diverse categorie dei lavoratori, la forma elettronica o cartacea;
- organizzare specifici incontri formativi nell'ambito del quale illustrare il D.Lgs. 231/2001 ed il Modello adottato e pianificare sessioni di formazione anche in occasione di aggiornamenti e/o modifiche del Modello, nelle modalità ritenute più idonee.

In ogni caso, l'attività di formazione finalizzata a diffondere la conoscenza della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001 e le misure indicate nel Modello adottato deve essere differenziata nei contenuti e nelle modalità in funzione della qualifica rivestita, dell'attività svolta, del livello di rischio associato all'attività svolta e/o dall'esistenza di funzioni di rappresentanza della Società o meno.

L'attività di formazione – con modalità e contenuti differenti a seconda del ruolo rivestito – coinvolge i soggetti apicali e i soggetti sottoposti ovvero sia il personale in forza presso la Società, nonché tutte le risorse di volta in volta inserite nell'organizzazione aziendale.

A tale proposito, le relative attività formative sono previste e concretamente effettuate sia al momento dell'assunzione, sia in occasione di eventuali mutamenti organizzativi ovvero novelle legislative impattanti sul Modello 231.

La partecipazione a tali sessioni di formazione è da considerarsi obbligatoria per i Destinatari a cui è rivolta.

La formazione potrà essere erogata sia mediante sessioni in presenza che in modalità *e-learning*. In entrambe le ipotesi, sono previsti test intermedi e finali al fine di verificare l'adeguata comprensione dei contenuti da parte dei destinatari; sono inoltre predisposti adeguati sistemi di monitoraggio dell'effettiva fruizione della formazione da remoto.