MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

ai sensi del **Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231**

PARTE GENERALE

Rev.	Natura della revisione	Data
00	Prima emissione: approvazione del CdA	25/02/2026
01	Recepimento delle modifiche introdotte da (i) D. Lgs. 21 aprile 2026, n. 81; (ii) L. 21 aprile 2026, n. 75; (iii) D. Lgs. 12 giugno 2026, n. 115; (iv) D. Lgs. 9 settembre 2026, n. 160	31/10/2026

INDICE

PREMESSE E DEFINIZIONI **4**

PARTE GENERALE **6**

CAPITOLO I DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231 6

1.1 La responsabilità degli enti nel panorama giuridico europeo 6

1.2 Le responsabilità degli enti nel panorama giuridico italiano 6

1.3 Enti destinatari del Decreto 7

1.4 Presupposti della responsabilità degli Enti 8

1.4.1 Presupposto Soggettivo: figure apicali e soggetti sottoposti 8

1.4.2 Presupposto Oggettivo: Reati Presupposto 9

1.4.3 Presupposto Psicologico: interesse e vantaggio 11

1.4.4 Colpa da mancata organizzazione 11

1.4.5 Whistleblowing 12

1.5 Responsabilità dell'ente Vs. Responsabilità dell'autore materiale del reato 13

1.6 Efficacia nello spazio del D.lgs. 231/01 14

1.7 Sanzioni 14

1.7.1 Sanzioni Pecuniarie 14

1.7.2 Sanzioni Interdittive 15

1.7.3 Pubblicazione della sentenza, confisca del prezzo o profitto del reato, commissariamento 16

CAPITOLO II FORALL CONFEZIONI S.P.A. 16

2.1 Storia, Attività e Corporate Governance 16

CAPITOLO III IL MODELLO 231 DI FORALL S.P.A. 18

3.1 Finalità del Modello 18

3.2 Struttura del Modello 18

3.3 Approccio metodologico seguito nella predisposizione del Modello 19

CAPITOLO IV REATI PRESUPPOSTO CONFIGURABILI 21

4.1 Reati presupposto astrattamente configurabili in Forall S.p.A. 21

CAPITOLO V ORGANISMO DI VIGILANZA 22

5.1 Natura e composizione dell'Organismo di Vigilanza 22
5.2 Costituzione e vicende modificative dell'Organismo di Vigilanza 23
5.3 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza 24
5.4 Informativa periodica nei confronti degli Organi Sociali 25
CAPITOLO VI FLUSSI INFORMATIVI NEI CONFRONTI DELL'ODV 26
CAPITOLO VII FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO 26
7.1 Pubblicità e diffusione del Modello 26
7.2 Formazione 27
CAPITOLO VIII SISTEMA DISCIPLINARE 27
8.1 Principi generali 27
8.2 Misure nei confronti dei Dipendenti non dirigenti 28
8.3 Misure nei confronti dei Dirigenti 29
8.4 Misure nei confronti dei componenti degli Organi Sociali 30
8.5 Misure nei confronti degli *Stakeholders* 30
8.6 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza 30
8.7 Misure applicabili in caso di violazione della normativa Whistleblowing 30

PREMESSE E DEFINIZIONI

Forall gode di un'ottima reputazione sul mercato, si interfaccia con numerosi interlocutori (nazionali e internazionali) ed è orgogliosa delle proprie tradizioni. In particolare, la Società ritiene da sempre che l'osservanza delle leggi e una condotta ispirata ai più elevati principi etici siano non solo necessarie e moralmente corrette, ma costituiscano anche un modo efficace di gestire la propria attività d'impresa. Forall ha quindi deciso di adottare un modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001 al fine di rafforzare quella sensibilità verso la cultura d'impresa che da sempre la contraddistingue, mantenendo (o, ove possibile, incrementando) il proprio *standing* reputazionale.

Tale Modello si rivolge ai componenti degli organi sociali, ai dirigenti e ai dipendenti della Società ("**Destinatari Interni**"), nonché a coloro che collaborano ad altro titolo con la Società, anche in via temporanea, come agenti, fornitori, appaltatori, consulenti e partner commerciali ("**Destinatari Esterni**"), i quali sono tenuti a rispettare il Codice Etico e, nei limiti in cui risultino a loro applicabili, i principi espressi nel presente Modello, in quanto manifestazione della cultura aziendale di Forall.

Nel prosieguo i termini qui elencati, quando riportati in maiuscolo, avranno il seguente significato:

"**Analisi di Rischio**"	Valutazione del contesto aziendale di Forall, eseguita mediante (**i**) un esame dei documenti attinenti all'operatività aziendale (procedure interne, sistema di deleghe e procure, etc.), finalizzato ad approfondire le caratteristiche della Società in termini di *Governance* e *Compliance*, nonché (**ii**) interviste col personale e compilazione di apposite Check List dedicate alle aree che il D.lgs. 231/2001 individua come possibili fonti di illeciti, così da identificare i processi della Società in cui sussiste il rischio, anche solo potenziale, di commettere uno dei Reati Presupposto richiamati dal Decreto (Allegati 3 e 3.1).
"**Agenti**"	Persone fisiche o giuridiche che promuovono per conto della Società la conclusione di contratti.
"**Clienti**"	Soggetti con cui la Società effettua scambi commerciali aventi per oggetto i prodotti e i servizi offerti da quest'ultima a fronte di un corrispettivo.
"**Codice Etico**"	Insieme di principi adottati da Forall che promuovono, raccomandano o vietano determinati comportamenti, al fine consolidare un'etica di impresa (Allegato 1).
"**Collaboratori**" e "**Consulenti**"	Soggetti terzi che collaborano con la Società senza essere legati alla medesima da rapporti di lavoro subordinato.
"**D.lgs. 231/2001**" o il "**Decreto**"	Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, come successivamente modificato e integrato.
"**Destinatari**"	Tutti coloro che, ai sensi dell'art. 5 del D.lgs. 231/2001, (**i**) rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione della Società o di

	una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale (**ii**) esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo della Società; (**iii**) sono sottoposti alla direzione o vigilanza dei soggetti di cui ai punti precedenti, compresi coloro che, pur non facendo parte della Società, operino o abbiano rapporti con essa (es. Fornitori, Agenti, Consulenti).
"**Dipendenti**"	Soggetti legati alla Società da rapporti di lavoro subordinato.
"**Lavoratori**"	Soggetti che prestano la propria attività lavorativa nell'ambito dell'organizzazione della Società, con o senza retribuzione e indipendentemente dalla tipologia del rapporto contrattuale, anche al solo fine di apprendere un mestiere, un'arte o una professione.
"**Modello**"	Corpo di regole, principi e protocolli adottati e attuati dalla Società al fine di prevenire la commissione dei Reati Presupposto richiamati dal D.lgs. 231/01.
"**Organismo di Vigilanza**" o "**OdV**"	L'organismo previsto dall'art. 6 del D.lgs. 231/01, cui è affidato il compito di vigilare su adeguatezza, osservanza e aggiornamento del Modello.
"**Organi Sociali**"	L'Organo Amministrativo, l'Organo di Controllo e l'organo di Revisione, se nominati.
"**Processi Sensibili**" e "**Aree a Rischio Reato**"	Le funzioni e le attività di Forall nel cui ambito sussiste il Rischio di commettere i Reati Presupposto richiamati dal Decreto.
"**Reati Presupposto**"	Le fattispecie criminose richiamate dal D.lgs. 231/2001, la cui commissione rappresenta il presupposto oggettivo della responsabilità d'impresa (Allegato 2).
"**Rischio**"	Il pericolo che, nell'ambito dei Processi Sensibili venga commesso uno dei Reati Presupposto richiamati dal Decreto.
"**Stakeholder**"	Persone fisiche e/o giuridiche che intrattengono, a qualsiasi titolo, rapporti con la Società.
"**Forall**" o la "**Società**"	Società di diritto italiano con sede in Via Fabio Filzi n. 34, 36050 Quinto Vicentino (VI), Cod. Fisc., P. IVA e nr. Iscr. al Registro Imprese di Vicenza 00170740245.

PARTE GENERALE

CAPITOLO I DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231

1.1 La responsabilità degli enti nel panorama giuridico europeo

Il diritto continentale europeo, per buona parte della sua storia, ha rifiutato l'idea che gli enti collettivi potessero essere penalmente responsabili, esemplificando tale concetto nel brocardo latino "*societas delinquere non potest*". Il diritto romano, per esempio, considerava la sola persona fisica quale fulcro e momento centrale di ogni considerazione di diritto, non arrivando mai a elaborare una teoria organica in merito alla persona giuridica e all'eventuale responsabilità di quest'ultima. Tale granitica presa di posizione venne messa in crisi solo in epoca Alto Medievale dal diritto canonico, che vedeva nelle corporazioni dei mestieri un'entità distinta dalle persone che la componevano, ipotizzando la "capacità di delinquere" di queste ultime.

Il modello corporativistico medievale venne tuttavia scardinato nella seconda metà del Settecento dalle idee illuministiche, in cui l'individuo tornava a ricoprire un ruolo di primario rilievo all'interno del contesto economico e sociale: il dover sopportare una sanzione in conseguenza dell'appartenenza a un gruppo, assumeva infatti i tratti di un'alienazione intollerabile della libertà. Tale impostazione rimase inalterata nel corso dei secoli e confluì immutata nel Codice Penale Rocco (1930), il cui impianto ideologico proiettava l'attenzione sulle azioni del singolo. La caduta del regime e l'avvento delle istituzioni democratiche addirittura rinvigorirono le ragioni storicamente poste a fondamento del principio "*societas delinquere non potest*" (*i.e.*, incapacità di "azione" delle persone giuridiche, incapacità di "coscienza e volontà" quale presupposto per muovere un rimprovero di colpevolezza, impossibilità di ricorrere alla sanzione penale per eccellenza - la pena detentiva - e impermeabilità degli enti alla funzione preventiva della pena), le quali trovarono collocazione perfino nella Costituzione, dove è sancito il principio della "personalità" della responsabilità penale e della necessaria funzione "rieducativa" della pena (art. 27, co. 1 e 3).

Ciononostante, la progressiva emersione di un'ampia fenomenologia di delinquenza societaria ha reso evidente come le persone giuridiche non potessero rimanere al di fuori del "problema penale", inducendo numerosi Paesi (Francia, Regno Unito, Olanda, Danimarca, Portogallo, Irlanda, Svezia e Finlandia) a introdurre nei propri ordinamenti, all'inizio degli anni 60 del Novecento, specifiche forme di responsabilità delle persone giuridiche derivanti dalla commissione di reati, abbandonando quindi l'antico principio "*societas delinquere non potest*" in favore del nuovo brocardo "*societas delinquere potest*".

1.2 Le responsabilità degli enti nel panorama giuridico italiano

La ferma repulsione verso ogni forma di responsabilità penale delle persone giuridiche ha quindi gradualmente perso la sua solidità nel panorama giuridico europeo intorno alla metà del Novecento. Per quanto riguarda l'Italia, invece, la situazione normativa è mutata solamente dopo il 4 luglio 2001 con l'entrata in vigore del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante la nuova "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*".

Soggetto a continue modifiche e integrazioni, il Decreto rappresenta il punto di arrivo (e continua rielaborazione) del processo culturale descritto nel precedente paragrafo e mira ad adeguare la normativa nazionale in materia di responsabilità delle persone giuridiche ad alcune Convenzioni Internazionali, cui l'Italia da tempo aderisce (come la Convenzione di Bruxelles del 26 luglio 1995 sulla tutela degli interessi finanziari della Comunità Europea; la Convenzione di Bruxelles del 26 maggio 1997 sulla lotta alla corruzione di funzionari pubblici delle Comunità Europee e degli Stati membri; la Convenzione OCSE del 17 dicembre 1997 sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali).

La Relazione Ministeriale che accompagna il Decreto (di seguito, la "**Relazione**") sottolinea come la persona giuridica debba ormai essere considerata *"«quale autonomo centro d'interessi e di rapporti giuridici, punto di riferimento di precetti di varia natura, e matrice di decisioni ed attività dei soggetti che operano in nome, per conto o comunque nell'interesse dell'Ente». E non si vede perché "equiparazione tra enti e persone fisiche non debba spingersi ad investire anche l'area dei comportamenti penalmente rilevanti"* (Punto 1, Relazione). Sulla scorta di tale rilievo, il Legislatore ha quindi introdotto per la prima volta nel nostro ordinamento un regime di responsabilità a carico degli enti, qualificandolo come "responsabilità amministrativa". La Relazione ha tuttavia precisato che detta responsabilità (il cui presupposto è la commissione di un reato e il cui accertamento è demandato al giudice penale) diverge in non pochi punti dal paradigma del tradizionale illecito amministrativo, «*con la conseguenza di dar luogo alla nascita di un* tertium genus *che coniuga i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo, nel tentativo di contemperare le ragioni dell'efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia*» (Punto 1.1, Relazione). Si tratta quindi di una responsabilità "amministrativa dipendente da reato", nell'ambito della quale il fatto illecito, benché commesso da una persona fisica, è comunque un fatto "proprio" anche della persona giuridica, in forza del rapporto di immedesimazione organica che sussiste tra l'ente e l'autore materiale del reato, avendo questi agito nell'ambito delle sue competenze societarie e nell'interesse dell'ente.

1.3 Enti destinatari del Decreto

Ai sensi dell'articolo 1 del Decreto, le disposizioni ivi contenute si applicano esclusivamente agli "*enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica*" (Comma 1). Dietro l'apparente chiarezza, tale formula nasconde non poche insidie interpretative. La giurisprudenza è quindi intervenuta per meglio chiarire l'ambito di applicazione del Decreto, individuando quali enti destinatari (i) le Società che godono o meno della personalità giuridica (società di persone e capitali, società per azioni a partecipazione pubblica, società straniere operanti in Italia, a prescindere dal fatto che queste abbiano o meno una sede secondaria o uno stabilimento in Italia), società cooperative, mutue assicuratrici, società di intermediazione mobiliare, società di investimento a capitale variabile (SICAV), società di gestione di fondi comuni di investimento; (ii) le Associazioni riconosciute e non riconosciute; (iii) le Fondazioni e ONLUS; (iv) le Associazione Temporanea d'Impresa; (v) gli Studi professionali; (vi) gli Enti privati che svolgono un servizio pubblico; (vii) gli Enti pubblici economici, etc.

Le disposizioni del Decreto non trovano invece applicazione con riferimento a "*Stato, enti pubblici territoriali, altri enti pubblici non economici ed enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale*" (Comma 3), per le ragioni di seguito esposte:

A. Stato ed enti pubblici territoriali: rientrano in tale categoria anche Regioni, Province, Comuni, Città metropolitane e Comunità montane, la cui esclusione genera una zona franca giustificabile alla luce delle delicate conseguenze che produrrebbe l'impatto delle sanzioni interdittive del Decreto su questi soggetti.

B. Enti pubblici non economici: "*il Legislatore delegante aveva di mira la repressione di comportamenti illeciti nello svolgimento di attività di natura squisitamente economica, e cioè assistite da fini di profitto, con la conseguenza di escludere tutti quegli enti che perseguono e curano interessi pubblici prescindendo da finalità lucrative*» (Punto 2, Relazione).

C. Enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale: si tratta di sindacati e partiti politici, esclusi dall'ambito applicativo del Decreto in quanto le sanzioni ivi previste potrebbero essere utilizzate in modo strumentale per reprimere il dissenso politico o sindacale.

1.4 Presupposti della responsabilità degli Enti

Fino all'entrata in vigore del D.lgs. 231/2001 il principio della "personalità" della responsabilità penale (espresso all'art. 27 della Costituzione) lasciava gli enti indenni da conseguenze sanzionatorie diverse dall'eventuale risarcimento del danno (se e in quanto esistente). Il Decreto ha invece introdotto per la prima volta nel nostro ordinamento una responsabilità a carico degli enti che si fonda sul paradigma (**A**) dell'"**immedesimazione organica**": (i) determinati soggetti, che rivestono posizioni apicali o sottoposte nell'ente e che agiscono come organi societari e non come soggetti da questo distinti (*Presupposto Soggettivo*), (ii) commettono uno dei Reati individuati agli artt. 24 e ss. del Decreto (*Presupposto Oggettivo*), (iii) nell'interesse o a vantaggio dell'ente (*Presupposto Psicologico*); e (**B**) della "**colpa da mancata organizzazione**": (iv) l'ente non si è adeguatamente organizzato per prevenire la commissione nel suo interesse o vantaggio di un Reato Presupposto da parte di soggetti a lui riferibili.

1.4.1 Presupposto Soggettivo: figure apicali e soggetti sottoposti

Il primo presupposto applicativo della responsabilità degli enti è quindi il rapporto funzionale che deve legare la persona fisica autrice del Reato Presupposto e l'ente. In particolare, l'art. 5 del Decreto individua una duplice categoria di possibili autori materiali del Reato Presupposto:

Soggetti Apicali: "*persone che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione dell'Ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso*" (Comma 1, lett. a). L'eterogeneità degli enti (quanto a dimensioni e mercato in cui operano) e le numerose strutture organizzative di riferimento, hanno indotto il Legislatore a optare per una definizione elastica di "Soggetto Apicale", evitando elencazioni di carattere tassativo. In quest'ottica, la formula riportata nell'art. 5, lett. a) del Decreto ricomprende solo quei soggetti che esercitano un penetrante dominio sull'ente attraverso (i) l'esercizio formale di funzioni di rappresentanza (concetto legato alla manifestazione della volontà dell'ente verso l'esterno), amministrazione (concetto legato al potere di gestione e controllo delle risorse materiali dell'ente) o direzione (concetto legato al potere di gestione e controllo del personale dell'ente) oppure (ii) l'esercizio cumulativo di fatto delle funzioni di gestione e controllo. Si annoverano tra i Soggetti Apicali dell'ente anche coloro che rivestono tali funzioni in una "*unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale*", come i direttori di stabilimento.

Soggetti Sottoposti: "*persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei Soggetti Apicali*" (Comma 1, lett. b). La sfera soggettiva dei subordinati è principalmente composta dai dipendenti a vario titolo inquadrati nell'organigramma aziendale. Il formale inserimento nell'organizzazione dell'ente, tuttavia, non è una condizione indispensabile ai fini dell'inquadramento nella categoria in esame. In realtà, anche un "soggetto esterno" che intrattiene rapporti lavorativi o professionali anche occasionali con l'ente potrebbe essere inserito tra i Soggetti Sottoposti e conseguentemente determinare, con la propria eventuale condotta illecita, la responsabilità della Società ai sensi del Decreto. Potrebbero infatti essere annoverati in questa categoria gli agenti, i promotori, gli intermediari commerciali, i partner commerciali, i consulenti e collaboratori che agiscano per conto dell'ente nell'ambito del mandato professionale ricevuto.

Ascrivere l'autore del reato alla prima o alla seconda categoria è un'operazione estremamente importante, perché da essa derivano fondamentali conseguenze sul piano processuale, dato che il Decreto stabilisce regole probatorie differenziate a seconda che il Reato Presupposto sia stato commesso da Soggetti Apicali o Sottoposti. In dettaglio, nel disciplinare l'ipotesi in cui il reato sia commesso da un Soggetto Apicale, l'art. 6 co. I del Decreto (in considerazione del fatto che tale persona fisica esprime e rappresenta la politica gestionale dell'ente) realizza una completa inversione dell'onere probatorio, prevedendo che sia l'ente a dover dimostrare di avere assunto tutte le misure necessarie per impedire la commissione di reati del tipo di quello realizzato. Nel caso in cui invece il reato sia stato commesso da un Soggetto Sottoposto, l'onere della prova torna ad incombere sull'accusa, la quale dovrà dimostrare che la realizzazione del fatto è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o di vigilanza. E il ruolo centrale del modello organizzativo nel sistema probatorio "231" sale prepotentemente alla ribalta laddove il legislatore delegato specifica che "*in ogni caso, è esclusa l'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi*".

1.4.2 Presupposto Oggettivo: Reati Presupposto

La punibilità degli enti nel sistema disegnato dal Decreto non è connessa alla realizzazione di qualsiasi illecito penale, ma è circoscritta ai c.d. "Reati Presupposto", cioè a quel numero chiuso di ipotesi criminose richiamate dagli artt. 24 e ss. del Decreto. Tale catalogo - che in origine contemplava esclusivamente i reati contro la Pubblica Amministrazione, richiamati dagli articoli 24 (oggi rubricato "*Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'Unione europea o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico e frode nelle pubbliche forniture*") e 25 (oggi rubricato "*Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio*") - è stato progressivamente ampliato da numerosi interventi normativi successivi all'entrata in vigore del Decreto, illustrati nella tabella sottostante.

Articolo Introdotto	Riferimento normativo	Tipologia di reati richiamati
24-*bis*	Introdotto da Legge 18.03.2008, n. 48	**Delitti informatici e Trattamento illecito di dati**
24-*ter*	Introdotto da Legge 15.07.2009, n. 94	**Delitti di criminalità organizzata**
25-*bis*	Introdotto da Decreto-legge n. 350/2001	**Delitti di falso nummario**

25-*bis*.1	Introdotto da Legge 23.07.2009, n. 99	**Delitti contro l'industria e il commercio**
25-*ter*	Introdotto da D.lgs. 11.04.2002, n. 61	**Reati societari**
25-*quater*	Introdotto da Legge 14.01.2003, n. 7	**Reati con finalità di terrorismo**
25-*quater*. 1	Introdotto da Legge 9.01.2006, n. 7.	**Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili**
25-*quinquies*	Introdotto da Legge n. 11.08.2003, n. 228	**Delitti contro la personalità individuale**
25-*sexies*	Introdotto da Legge 18.04.2005, n. 62	**Reati di abuso di mercato**
25-*septies*	Introdotto da Legge 3.08.2007, n. 123	**Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro**
25-*octies*	Introdotto da D.lgs. 21.11.2007, n. 231	**Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché autoriciclaggio**
25-octies.1	Introdotto da D.lgs. 184/2021	**Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti**
25-octies.2	Introdotto da D.lgs. 30.12.2025, n. 211	**Reati in materia di violazione di misure restrittive dell'UE**
25-*novies*	Introdotto da Legge 23.07.2009, n. 99	**Delitti in materia di violazione del diritto d'autore**
25-*decies*	Introdotto da D.lgs. 3.08.2009, n. 116	**Reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria**
25-*undecies*	Introdotto da D.lgs. 7.07.2011, n. 121	**Reati ambientali**
25-*duodecies*	Introdotto da D.lgs. 16.07.2012, n. 109	**Reato di impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare**
25-*terdecies*	Introdotto da L. 20.11.2017, n. 167	**Razzismo e xenofobia**
25-*quaterdecies*	Introdotto da L. 3.01.2019, n. 39	**Delitti di frode in competizioni sportive**
25-*quinquiesdecies*	Introdotto da L. 19.12.2019, n. 157	**Reati Tributari**
25-sexiesdecies	Introdotto da D.lgs. 14.07.2020, n. 75	**Contrabbando**

Art. 25-septiesdecies	Introdotto dalla L. 9 marzo 2022, n. 22	**Delitti contro il patrimonio culturale**
Art. 25-duodevicies	Introdotto dalla L. 9 marzo 2022, n. 22	**Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistico**
Art. 25-undevicies	Introdotto dalla L. 6 giugno 2025, n. 82	**Delitti contro gli animali**

La Legge 16 marzo 2006, n. 146 (*Ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale*) ha inoltre esteso l'ambito applicativo del Decreto a una serie di reati caratterizzati dal requisito della "transnazionalità". La Legge 14 gennaio 2013, n. 9 *Norme sulla qualità e la trasparenza della filiera degli oli di oliva vergini*) ha introdotto, infine, alcune fattispecie criminose relative all'adulterazione alimentare nella filiera degli oli di oliva. Per una descrizione dei Reati Presupposto e delle relative sanzioni, si rinvia all'Allegato 2.

1.4.3 Presupposto Psicologico: interesse e vantaggio

La responsabilità di cui al Decreto sorge solo nell'ipotesi in cui il Reato Presupposto venga posto in essere da un Soggetto Apicale o Sottoposto "*nell'interesse o a vantaggio*" dell'ente (art. 5, Decreto).

Interesse e vantaggio rappresentano due criteri di imputazione alternativi e concorrenti tra loro, come esemplificato dalla Relazione, secondo cui il criterio dell'"*interesse*" esprime una valutazione teleologica del reato, apprezzabile "*ex ante*" (cioè al momento della commissione del fatto), secondo un metro di giudizio marcatamente soggettivo, mentre il criterio del "*vantaggio*" assume una connotazione essenzialmente oggettiva e come tale valutabile "*ex post*", sulla base degli effetti concretamente derivati dalla realizzazione dell'illecito (Punto 3.2, Relazione). In altri termini, perché possa ascriversi all'ente la responsabilità d'impresa, non è essenziale che quest'ultimo abbia conseguito in concreto un vantaggio, patrimoniale o meno, essendo sufficiente che la condotta dell'autore materiale mirasse concretamente a realizzare, nella prospettiva del soggetto collettivo, l'interesse del medesimo. In quest'ottica, l'art. 5, co. II del Decreto, esclude la responsabilità dell'ente quando gli autori del Reato Presupposto (siano essi Apicali o Sottoposti) abbiano agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

1.4.4 Colpa da mancata organizzazione

La responsabilità amministrativa dipendente da reato è configurabile solo in presenza di una "colpa da mancata organizzazione", dovuta all'omessa predisposizione da parte dell'ente di un insieme di accorgimenti idonei a prevenire la commissione, nel suo interesse o vantaggio, di un Reato Presupposto da parte di soggetti a quest'ultimo funzionalmente riferibili. Pertanto, ai fini della responsabilità d'impresa, occorrerà non soltanto che il reato sia ricollegabile all'ente sul piano dell'immedesimazione organica (aspetto disciplinato dall'art. 5 del Decreto), ma anche che costituisca espressione della politica aziendale o, quanto meno, derivi da una mancata organizzazione.

In quest'ottica e in via incentivante, l'art. 6 del D.lgs. 231/2001, nell'introdurre il regime di responsabilità d'impresa, prevede una forma specifica di "esonero" laddove l'ente dimostri di essersi adeguatamente organizzato e quindi: (A) l'organo dirigente abbia adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione e gestione idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi; (B) il compito di vigilare sul

funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento sia stato affidato a un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo; (C) le persone abbiano commesso il reato eludendo fraudolentemente il modello; (D) non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla lettera (B).

L'"esonero" dalla responsabilità dell'ente passa quindi attraverso l'adozione di modelli comportamentali specificamente calibrati sul rischio-reato, volti a impedire la commissione di determinati illeciti attraverso la creazione di regole di condotta soggette al vaglio del Giudice penale in occasione del procedimento a carico dell'autore materiale del Reato Presupposto. Nella formulazione di questi modelli, l'ente deve quindi porsi come obbiettivo l'esito positivo di tale giudizio di idoneità, prevedendo tutta una serie di accorgimenti che ricalchino gli orientamenti espressi dall'art. 6, co. II del Decreto, quali:

i. identificazione dei c.d. "rischi potenziali", individuando nel contesto aziendale le aree e i settori di attività nel cui ambito potrebbero essere astrattamente commessi gli illeciti previsti dal Decreto;

ii. previsione di specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione agli illeciti da prevenire, con l'intento di contrastare efficacemente - cioè, ridurre ad un livello accettabile - i rischi identificati;

iii. gestione delle risorse finanziarie tale da impedire la commissione di illeciti;

iv. previsione di obblighi di informazione nei confronti dell'organismo di vigilanza;

v. introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto del modello.

1.4.5 Whistleblowing

Con il Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 ("**Decreto Whistleblowing**") è stata recepita nell'ordinamento italiano la Direttiva UE 2019/1937, finalizzata a definire gli standard minimi di "*protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione*". In tale ottica, il Decreto Whistleblowing ha abrogato la disciplina nazionale previgente di riferimento, racchiudendo in un unico testo normativo il regime di tutele riservato a coloro che segnalino violazioni di disposizioni dell'Unione Europea e/o nazionali in grado di ledere un interesse pubblico o l'integrità dell'ente, di cui il segnalante sia venuto a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato.

Il quadro regolatorio è stato poi completato dalle Linee Guida adottate dall'ANAC con delibere del 12 luglio 2023 e 26 novembre 2025, nonché dalla Guida operativa adottata da Confindustria con delibera dell'ottobre 2023.

Con riferimento al settore privato, sono destinatari delle disposizioni del Decreto Whistleblowing gli enti che:

a) hanno impiegato nell'ultimo anno una media di almeno 50 lavoratori subordinati con contratti di lavoro a tempo indeterminato o determinato;

b) operano nell'ambito dei settori disciplinati dagli atti dell'Unione di cui alle parti I.B e II dell'Allegato al Decreto Whistleblowing (servizi e mercati finanziari, prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, sicurezza dei trasporti), anche se nell'ultimo anno non hanno impiegato una media di 50 lavoratori subordinati con contratti di lavoro a tempo indeterminato o determinato;

c) sono diversi dai soggetti di cui alla lettera b), nell'ultimo anno non hanno impiegato una media di 50 lavoratori subordinati con contratti di lavoro a tempo indeterminato o determinato, ma si sono dotati di un modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.lgs. 231/01.

Allo stato attuale, la Società rientra nella casistica indicata *sub* lett. a) e risulta pertanto destinataria delle disposizioni contenute nel Decreto Whistleblowing. A tal riguardo, giova precisare che tale decreto impone agli enti privati diversi regimi di obblighi e tutele, che variano in base all'oggetto della violazione, alle dimensioni dell'ente e all'applicabilità allo stesso della disciplina di cui al D.lgs. 231/01. In particolare, negli enti privati che:

a) *non hanno raggiunto la media di 50 lavoratori subordinati nell'ultimo anno, ma hanno adottato un modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.lgs. 231/01*, le segnalazioni devono riguardare solo condotte illecite rilevanti ai sensi del Dlgs. 231/01 o violazioni del relativo modello ed essere effettuate unicamente attraverso un canale di segnalazione interno;

b) *hanno raggiunto la media di 50 lavoratori subordinati nell'ultimo anno e hanno adottato un modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.lgs. 231/01*, le segnalazioni devono: (i) avere per oggetto condotte illecite rilevanti ai sensi del Dlgs. 231/01 o violazione del relativo modello ed essere effettuate solo attraverso un canale interno; (ii) avere per oggetto violazioni del diritto UE ed essere effettuate attraverso un canale interno e, in subordine, esterno o tramite divulgazione pubblica.

c) *hanno raggiunto la media di 50 lavoratori subordinati nell'ultimo anno, ma non hanno adottato un modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.lgs. 231/01*, oppure *operano nell'ambito dei settori disciplinati dagli atti dell'Unione di cui alle parti I.B e II dell'Allegato al Decreto Whistleblowing, anche se non hanno raggiunto la media di 50 lavoratori subordinati nell'ultimo anno*, le segnalazioni devono riguardare violazioni del diritto UE ed essere effettuate attraverso un canale interno, e, in subordine, esterno o tramite divulgazione pubblica.

Allo stato attuale, la Società rientra nella casistica esposta *sub* lett. b): Forall farà quindi in modo che i Destinatari possano segnalare eventuali condotte illecite rilevanti ai sensi del Dlgs. 231/01 e/o violazioni del Modello e/o del diritto UE attraverso un canale interno di segnalazione, e, in subordine, esterno o tramite divulgazione pubblica, assicurando la riservatezza sull'identità del segnalante o delle persone coinvolte, sul contenuto della segnalazione e sulla documentazione ad essa relativa. Il *whistleblower* godrà inoltre di specifiche tutele, come il divieto di ritorsioni per le denunce effettuate e un regime di nullità degli atti ritorsivi eventualmente subiti in violazione di tale divieto. Si rimanda per quanto di ulteriore al relativo Protocollo H - *Gestione dei Flussi Informativi periodici e ad hoc (Whistleblowing)*.

1.5 Responsabilità dell'ente Vs. Responsabilità dell'autore materiale del reato

La responsabilità dell'ente è aggiuntiva (e non sostitutiva) rispetto a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto illecito. Ne consegue quindi che, nel caso in cui venga commesso uno dei Reati Presupposto, alla responsabilità penale della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto si aggiunge - se e in quanto siano integrati tutti gli altri presupposti normativi - anche la responsabilità "amministrativa dipendente da reato" della società. Ciononostante, il Decreto chiarisce come quello dell'ente sia un titolo autonomo di responsabilità, rispetto a quello dell'autore materiale del reato: l'art. 8, co. I lascia infatti sussistere la responsabilità dell'ente anche

quando (i) l'autore del Reato Presupposto non sia stato identificato o non sia imputabile, oppure (ii) il Reato Presupposto subisca una vicenda estintiva diversa dall'amnistia.

1.6 Efficacia nello spazio del D.lgs. 231/01

Alla luce della sempre maggiore internalizzazione dei mercati, il Decreto ha previsto all'articolo 4 che l'ente risponda sia dei Reati Presupposto commessi in Italia sia di quelli commessi all'estero, purché in quest'ultimo caso (i) l'ente abbia nel territorio dello Stato italiano la sede principale (cioè la sede effettiva ove si svolgono le attività amministrative e di direzione) oppure il luogo in cui viene svolta l'attività in modo continuativo, (ii) nei confronti dello stesso non stia già procedendo lo Stato del luogo in cui è stato commesso il reato e (iii) ricorrano gli altri presupposti disciplinati dagli articoli 7, 8, 9 e 10 del Codice Penale.

1.7 Sanzioni

La sezione II del Decreto detta la disciplina generale delle sanzioni applicabili agli enti di cui sia stata accertata la responsabilità amministrativa dipendente da reato. Si tratta di un sistema essenzialmente binario, che prevede l'irrogazione di sanzioni pecuniarie e/o interdittive. Mentre le prime sono indefettibili, le seconde vanno irrogate solo in presenza di precisi Reati Presupposto e di determinate circostanze.

1.7.1 Sanzioni Pecuniarie

La sanzione amministrativa pecuniaria, disciplinata dagli articoli 10, 11 e 12 del D.lgs. 231/2001, rappresenta la sanzione di necessaria applicazione, dal momento che opera ogni qual volta l'ente commetta uno qualsiasi degli illeciti previsti dal Decreto. La determinazione di tale sanzione - affidata al Giudice Penale - avviene secondo il meccanismo delle quote[1] e si articola in due diverse e successive operazioni di apprezzamento, finalizzate a un maggiore adeguamento della sanzione rispetto alla gravità del fatto e alle condizioni economiche dell'ente.

Nel corso della prima valutazione, il Giudice determina l'ammontare del numero delle quote entro i minimi e massimi predeterminati dal Legislatore in relazione all'illecito in esame (in ogni caso non inferiore a cento, né superiore a milleduecento), sulla scorta dei tradizionali indici di gravità dell'illecito, come la gravità del fatto, il grado di responsabilità dell'ente e dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e prevenire la commissione di ulteriori illeciti (art. 11, comma I). Stabilito l'ammontare delle quote, il Giudice determina il valore di ciascuna quota, entro i valori minimi e massimi predeterminati in relazione agli illeciti sanzionati (da un minimo di euro 258,23 ad un massimo di euro 1.549,37), "*sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione*" (art. 11, comma II). La sanzione finale è quindi frutto della moltiplicazione tra l'importo della singola quota e il numero complessivo delle quote che "cristallizzano" il disvalore dell'illecito, ricordando che l'ammontare minimo di tale sanzione non potrà essere, di base, inferiore a € 25.822,84, mentre l'ammontare massimo non può oltrepassare € 1.859.244,00 (come previsto dall'art. 11, co. I, lett. g). Rispetto all'articolo 133-*bis* del codice penale (che prevede un aumento della pena pecuniaria fino al triplo), nel paradigma

[1] Per taluni reati in materia di violazione delle misure restrittive dell'Unione Europea (25-*octies*.2), la sanzione pecuniaria è pari a una percentuale del fatturato globale dell'ente (dallo 0,5% al 5%) oppure, quando non è possibile accertare tale fatturato, all'importo determinato in relazione a ciascun illecito.

delineato dal Decreto il valore di ciascuna quota presenta un rapporto di "uno a sei" (€ 258,2 / € 1.549,37), evidentemente più ampio rispetto al modello penalistico puro: questa maggiore oscillazione serve proprio a garantire un adeguamento effettivo della sanzione alla condizione patrimoniale dell'ente.

L'articolo 12 del D.lgs. n. 231/2001 prevede infine una serie di ipotesi in cui la sanzione pecuniaria possa essere ridotta, schematicamente riassunte nella tabella sottostante.

Riduzione	**Presupposti**
<u>della metà</u> (la sanzione complessiva non potrà essere superiore a € 103.291,38)	− l'autore del Reato ha commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente ne ha ricavato un vantaggio minimo; *<u>oppure</u>* − il danno patrimoniale cagionato è di particolare tenuità.
<u>da un terzo alla metà</u>	Prima della dichiarazione di apertura del dibattimento: − 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; *<u>oppure</u>* − è stato adottato e reso operativo un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.
<u>dalla metà ai due terzi</u>	Prima della dichiarazione di apertura del dibattimento concorrono entrambe le condizioni di cui alla precedente riga.

1.7.2 Sanzioni Interdittive

Le sanzioni interdittive, la cui durata non potrà essere inferiore a tre mesi né superiore a due anni (fatta eccezione per alcuni reati richiamati dall'art. 25 (*Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio*) e 25-*octies*.2 (*Violazione delle misure restrittive dell'Unione Europea*) del Decreto -, per i quali è prevista, rispettivamente, una durata da quattro a sette anni e da due a sei anni laddove il reato sia stato commesso da un Soggetto Apicale), devono essere applicate esclusivamente in relazione ai reati per i quali siano espressamente previste[2], se ricorre almeno una delle seguenti condizioni:

a) l'ente abbia tratto dal Reato un profitto di rilevante entità e il reato sia stato commesso da soggetti in posizione apicale o da soggetti sottoposti (in quest'ultimo caso, quando la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative);

[2] Si tratta di reati contro la Pubblica Amministrazione, delitti informatici, taluni reati contro la fede pubblica, delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, delitti contro la personalità individuale, reati in materia di sicurezza e salute sul lavoro, reati transnazionali e altro ancora. Si rimanda all'<u>Allegato 2</u> per maggiori dettagli.

b) in caso di reiterazione degli illeciti, che si concretizza con la commissione di un reato nei cinque anni successivi alla sentenza definitiva di condanna per un precedente illecito.

In alcuni casi di particolare gravità, previsti dall'art. 16 del Decreto, il Giudice avrà inoltre la facoltà di irrogare alcune sanzioni interdittive "in via definitiva", impedendo all'ente di esercitare la sua attività (se questo ha tratto un profitto di rilevante entità ed è già stato condannato, almeno tre volte negli ultimi sette anni, all'interdizione temporanea dall'esercizio dell'attività) o vietandogli di contrattare con la pubblica amministrazione o pubblicizzare beni e servizi (quando è già stato condannato alla stessa sanzione almeno tre volte negli ultimi sette anni).

Le sanzioni interdittive non trovano applicazione ove ricorrano i presupposti per la riduzione delle sanzioni pecuniarie (tabella precedente). Esclude altresì l'applicazione delle sanzioni interdittive, il fatto che, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento, concorrano le seguenti condizioni:

i) 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;

ii) l'ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;

iii) l'ente ha messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca

Da un lato, dunque, la sanzione interdittiva presuppone il compimento di reati di particolare gravità, ovvero la reiterazione degli illeciti; dall'altro lato, si stagliano ipotesi che permettono di scongiurare l'applicazione di tali sanzioni, in presenza di comportamenti diretti a reintegrare l'offesa. Si profila dunque una linea di politica sanzionatoria che «*non mira ad una punizione indiscriminata e indefettibile, ma che, per contro, punta dichiaratamente a privilegiare una dimensione che salvaguardi la prevenzione del rischio di commissione di reati in uno con la necessaria, previa, eliminazione delle conseguenze prodotte dall'illecito*» (Punto 6, Relazione).

1.7.3 Pubblicazione della sentenza, confisca del prezzo o profitto del reato, commissariamento

Qualora vengano applicate sanzioni interdittive, il Giudice può disporre la pubblicazione, in uno o più giornali, della sentenza di condanna, nonché l'affissione nel Comune dove l'ente ha la propria sede principale.

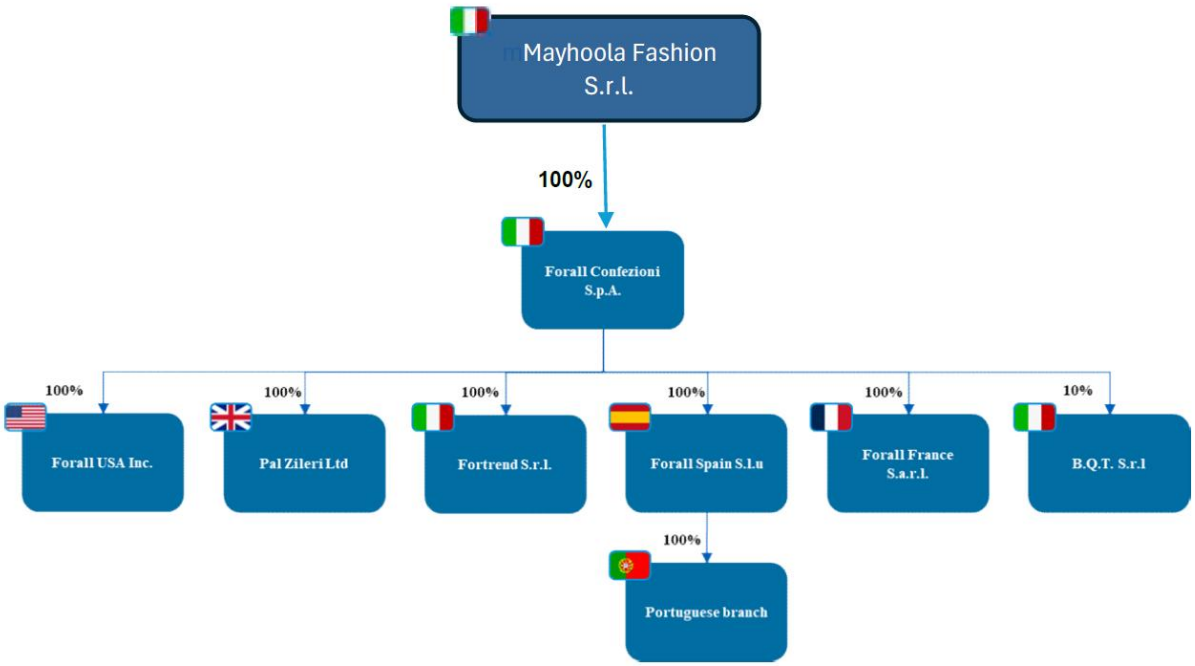
Nei confronti dell'ente è sempre disposta, con la sentenza di condanna, la confisca del prezzo o del profitto del reato (salvo che per la parte che può essere restituita al danneggiato). Quando non è possibile eseguire la confisca sui beni costituenti direttamente il prezzo o il profitto del Reato, la stessa può avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente al prezzo o al profitto derivanti dal medesimo.

Infine, al verificarsi di specifiche condizioni, il Giudice - in sede di applicazione di una sanzione interdittiva che determinerebbe l'interruzione dell'attività dell'ente - ha la facoltà di nominare un commissario che vigili sulla prosecuzione dell'attività stessa, per un periodo pari alla durata della pena interdittiva che sarebbe stata applicata.

CAPITOLO II FORALL CONFEZIONI S.P.A.

2.1 Storia, Attività e Corporate Governance

Forall è una società per azioni di diritto italiano che opera nel settore della produzione e commercializzazione di articoli di abbigliamento e accessori. Fondata nel 1970 in provincia di Vicenza, la Società persegue da sempre una *mission* chiara e riconoscibile, offrendo al pubblico collezioni che coniugano l'eccellenza sartoriale con un forte spirito contemporaneo e una visione innovativa, mantenendo tuttavia la "democraticità" di abiti confezionati industrialmente e, quindi, accessibili a un pubblico più ampio. Il nome stesso della Società - risultato di una fusione delle parole inglesi "For" e "All" - incarna questo principio di "sartoria democratica", che ha trovato la sua consacrazione nel lancio, avvenuto nel 1980, del marchio di abbigliamento maschile di lusso "Pal Zileri".



Nel corso degli ultimi 50 anni la Società si è distinta per un graduale processo di espansione e innovazione che le ha consentito di acquisire una posizione di riferimento nel settore dell'abbigliamento, arrivando a esportare i propri prodotti in tutti i continenti, grazie anche alla presenza di branch commerciali negli Stati Uniti (1991), nel Regno Unito (1993), in Spagna, Portogallo e Francia (2006). La Società dispone altresì di una capillare presenza sul territorio nazionale, grazie ai suoi numerosi negozi, uffici commerciali e magazzini, nonché in virtù delle sue partecipazioni (di controllo o minoranza) in altre società italiane. A partire dal 2016 la Società è, inoltre, interamente controllata dal fondo di investimento qatariota *Mayhoola for Investments LLC*, secondo lo schema riportato nella sottostante Carta di Gruppo.

Nel corso della sua pluridecennale attività, Forall ha sempre posto grande attenzione ai seguenti temi:

i) Rispetto delle risorse umane: la Società crede fermamente che la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze, nonché la tutela del benessere psico-fisico - anche e soprattutto sotto il profilo della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro - rappresentino il valore fondamentale su cui costruire la propria crescita.

ii) Rispetto di elevati standard qualitativi: la Società mira a realizzare capi e accessori di abbigliamento di elevata qualità, ottimizzando l'uso delle risorse e minimizzando le esternalità negative, perseguendo l'eccellenza attraverso la creatività, la differenziazione e l'innovazione;

iii) Flessibilità, efficienza, centralità del consumatore: Forall fornisce una risposta tempestiva e aggiornata alle mutevoli esigenze del mondo della Moda, ponendo al centro di ogni decisione il comfort dell'utilizzatore finale.

La gestione della Società è affidata a un Consiglio di Amministrazione, cui compete in ultima istanza l'assunzione delle decisioni attinenti alla definizione delle linee strategiche aziendali e degli obiettivi di *business*, alla determinazione degli indirizzi generali relativi alla gestione degli affari e dei rapporti con il personale, nonché alle scelte in merito alle modifiche della struttura organizzativa ritenute opportune o necessarie.

CAPITOLO III IL MODELLO 231 DI FORALL S.P.A.

3.1 Finalità del Modello

La Società, con l'adozione del Modello, si propone di:

a. predisporre un sistema strutturato e organico di prevenzione e controllo, finalizzato a migliorare la *Corporate Governance* e ridurre il rischio di commissione di Reati Presupposto o di altri comportamenti illeciti nell'ambito delle Aree a Rischio Reato e dei Processi Sensibili;
b. trasmettere ai Destinatari la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni contenute nel Modello, in un illecito per il quale potrà essere assoggettata a sanzioni anche la Società, oltre che l'autore materiale della violazione;
c. informare gli S*takeholder* che la violazione delle prescrizioni contenute nel Modello comporterà l'applicazione di apposite sanzioni, oppure, a seconda del caso, la risoluzione del rapporto contrattuale;
d. evidenziare che qualsiasi forma di comportamento illecito è fortemente condannata dalla Società, poiché contraria alla Legge e ai principi etico-sociali cui essa si ispira;
e. sensibilizzare i Destinatari affinché, nell'espletamento delle proprie attività, adottino comportamenti corretti e trasparenti, in linea con le procedure vigenti e con i valori etici cui la Società si ispira;
f. istituire e applicare un adeguato sistema sanzionatorio.

3.2 Struttura del Modello

Il Modello, inteso come un sistema organico di controlli preventivi, si fonda sulle seguenti componenti:

- **PARTE GENERALE**: articolata in otto capitoli, illustra (1) i contenuti del D.lgs. 231/01; (2) la storia, le attività e la *Governance* della Società; (3) le finalità, la struttura e la metodologia di costruzione del Modello; (4) le categorie di Reati Presupposto ritenute configurabili nell'ambito delle attività aziendali; (5) la struttura e il ruolo dell'Organismo di Vigilanza; (6) il sistema dei flussi informativi; (7) l'attività di formazione e divulgazione relative al Modello; (8) le linee guida del sistema disciplinare.

- **PARTE SPECIALE**: articolata in otto protocolli, illustra le norme di condotta a cui devono attenersi i Destinatari al fine di ridurre il rischio di commettere Reati Presupposto nell'ambito delle Aree a Rischio Reato e dei Processi Sensibili identificati in sede di Analisi dei Rischio:

  1) Protocollo "A": Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione
  2) Protocollo "B": Gestione dei flussi finanziari
  3) Protocollo "C": Tenuta della contabilità, predisposizione del bilancio e di altre comunicazioni sociali
  4) Protocollo "D": Gestione della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro
  5) Protocollo "E": Gestione dei rapporti con i fornitori.
  6) Protocollo "F" Gestione dei rapporti con i clienti
  7) Protocollo "G": Gestione e utilizzo dei sistemi informatici
  8) Protocollo "H": Gestione dei flussi informativi periodici e dei flussi informativi *ad hoc* (*Whistleblowing*)

- **CODICE ETICO (ALLEGATO 1)**: illustra i principi adottati dalla Società per consolidare la propria etica di impresa. Ispirati ai valori di correttezza, trasparenza e buona fede, tali principi costituiscono un utile riferimento interpretativo anche per l'applicazione del Modello in relazione alle dinamiche aziendali. Tale Codice Etico ha efficacia cogente per tutti i Destinatari ed è altresì vincolante per tutti gli *Stakeholder* della Società, i quali sono tenuti a conoscerlo e rispettarlo (in virtù di apposite clausole contrattuali che disciplinino il rapporto tra i terzi soggetti e Forall).

- **CATALOGO DEI REATI PRESUPPOSTO (ALLEGATO 2)**: per ciascuna fattispecie criminosa prevista dal D.lgs. 231/01 viene fornita una descrizione degli elementi costitutivi di reato, con particolare riguardo ai riferimenti normativi, alle sanzioni previste e alle modalità applicative delle stesse. La conoscenza della struttura e delle modalità realizzative di tali Reati Presupposto, alla cui commissione è collegato il regime di responsabilità di impresa, è infatti funzionale alla prevenzione dei medesimi.

- **MODALITÀ DI RISK ANALYSIS (ALLEGATO 3)**: illustra le attività di *Risk Mapping*, *Risk Assessment*, *As is Analysis*, *Gap Analysis* e *Risk Management* condotte nell'ambito del contesto aziendale di Forall, funzionali alla redazione dei Protocolli di Parte Speciale.

- **MAPPATURA DEI RISCHI (ALLEGATO 3.1)**: illustra l'output risultante dall'Analisi di Rischio, esplicitando il livello di Rischio connesso a ogni singolo Reato Presupposto.

Il Modello, in ogni sua componente, riconosce la centralità dei seguenti aspetti attinenti alla *Governance*: (i) una chiara attribuzione dei poteri autorizzativi e di firma, coerente con le responsabilità organizzative e gestionali; (ii) un insieme di procedure formalizzate che regolino lo svolgimento delle attività; (iii) un efficiente sistema di flussi informativi; (iv) un programma di formazione e divulgazione delle informazioni.

3.3 Approccio metodologico seguito nella predisposizione del Modello

La costruzione del Modello, inteso come un sistema di prevenzione e gestione dei rischi in linea con le disposizioni del D.lgs. 231/2001, si è articolata in tre fasi distinte, esposte qui di seguito e illustrate in dettaglio nell'Allegato 3.

A. Identificazione dei Processi Sensibili (*Risk Mapping*) e valutazione del Rischio Reato (*Risk Assessment*)

In primo luogo, è stata condotta un'analisi dettagliata del contesto aziendale di Forall, intervistando Lavoratori e Dirigenti della Società con l'ausilio di appositi questionari, al fine di identificare le aree e i processi aziendali che, in ragione delle attività concretamente svolte dalla Società, potrebbero - in astratto e anche solo in via potenziale - essere interessati dalla commissione di Reati Presupposto (c.d. **Risk Mapping**). Successivamente, sono stati individuati e valutati i fattori che concorrono a determinare tale Rischio nell'ambito delle Aree e dei Processi Sensibili precedentemente identificati, ovvero: (i) la probabilità che l'evento dannoso (Reato presupposto) si verifichi (*Probabilità - "P"*) e (ii) l'impatto delle relative conseguenze sulla struttura aziendale (*Gravità - "G"*). A ognuno di tali fattori è stato assegnando un valore specifico (c.d. **Risk Assessment**).

Una prima indicazione in merito alla possibilità che, nell'ambito di una certa Area a Rischio-Reato e di un determinato Processo Sensibile vengano posti in essere Reati Presupposto richiamati dal D.lgs. 231/2001 ("**Rischio Intrinseco**"), deriva quindi dalla correlazione tra la Probabilità di accadimento e la Gravità delle relative conseguenze, secondo la relazione:

$$\mathbf{R_i = P \times G}$$

Il Rischio Intrinseco così calcolato esprime tuttavia un valore "preliminare", offerto dal semplice prodotto delle variabili P (probabilità dell'evento rischioso) e G (impatto dell'evento rischioso), in assenza di misure di prevenzione e protezione volte a ridurlo.

B. Valutazione dei controlli esistenti (*As is Analysis*) e comparazione tra il modello esistente e il modello ideale (c.d. *Gap Analysis*)

Una volta identificato il Rischio Intrinseco, l'attenzione è stata rivolta ai presidi di prevenzione e protezione esistenti all'interno delle Società, al fine di valutare la capacità di questi ultimi di ridurre la Probabilità (P) dell'evento rischioso e, conseguentemente mitigare il Rischio Intrinseco (c.d. "**As is Analysis**"). In particolare, l'esame ha riguardato (i) il sistema di deleghe & procure, per accertare lo stato di decentramento decisionale e il riparto delle responsabilità; (ii) il sistema di diffusione delle informazioni e di comunicazione, per accertare quanto le "regole" siano ben diffuse e comprese all'interno dell'azienda; (iii) la segregazione dei compiti, per accertare che nessun Organo o Dipendente disponga di poteri illimitati e svincolati dal controllo di altri soggetti; (iv) la tracciabilità delle operazioni aziendali, per accertare tutti i passaggi operativi siano facilmente ricostruibili..

Ciascuna di queste dimensioni è stata confrontata con gli standard e i requisiti imposti dal Decreto, dalle Linee Guida e dalle *best practices* nazionali e internazionali (c.d. "**Gap Analysis**") e oggettivata utilizzando un'apposita scala di valori, la cui somma algebrica determina la valutazione dell'elemento "**Livello di Controllo**" ("**LC**"), definibile come l'impatto che i controlli preesistenti al Modello generano sulla Probabilità (P). Il risultato viene pertanto incrociato con il valore della Probabilità P in precedenza identificato (secondo la formula $\mathbf{P_1 = P - LC}$).

Il **Rischio Finale** di commettere un determinato Reato Presupposto nell'ambito dei Processi Sensibili a cui esso è associato è quindi calcolato come prodotto tra G (gravità dell'evento rischioso) e P_1 (Probabilità dell'evento mitigata dalla copertura preventiva e protettiva dei presidi aziendali), secondo la formula:

$$\mathbf{\underline{Rf = G \times (P - LC) = G \times P_1}}$$

Per ogni opportuno approfondimento in merito, si rinvia agli Allegati 3 e 3.1.

C. Definizione di protocolli diretti a prevenire i Reati Presupposto (c.d. *Risk Management*)

Sulla scorta di quanto emerso in sede di Analisi dei Rischi, è stato predisposto un sistema integrato di controlli finalizzato a eliminare o, almeno, ridurre a un livello accettabile il Rischio Finale di commettere Reati Presupposto nell'ambito delle Aree a Rischio Reato. In dettaglio, per ciascuno di tali Aree (*es.*, Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, Gestione dei flussi finanziari etc.), sono stati predisposti specifici protocolli (i "**Protocolli**"), illustrati nella Parte Speciale del presente Modello, che:

1. individuano i Processi Sensibili;
2. descrivono i Reati Presupposto associabili a tali Processi Sensibili;
3. illustrano le regole di condotta cui si devono attenere i Destinatari per prevenire i Reati Presupposto;
4. istituiscono un sistema di flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza.

Le componenti più rilevanti di tale sistema di prevenzione e controllo sono:

- la previsione di principi e regole comportamentali coerenti con il Codice Etico;
- un sistema organizzativo aggiornato, formalizzato e chiaro in merito all'attribuzione di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica e alla descrizione dei compiti;
- procedure informatiche che regolino lo svolgimento delle attività;
- poteri autorizzativi e di firma coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali attribuite dalla Società, con puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese;
- sistemi di controllo integrato che, considerando tutti i rischi operativi, sia capace di fornire una tempestiva segnalazione dell'esistenza o dell'insorgere di situazioni critiche;
- informazioni e comunicazioni al personale caratterizzate da efficacia, autorevolezza, chiarezza e periodicità, cui si aggiunge un adeguato programma di formazione, modulato in funzione dei livelli dei Destinatari;
- rispetto del principio di tracciabilità (per ogni operazione è previsto un supporto documentale che consenta di effettuare, in qualsiasi momento, controlli che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione stessa e individuino chi ha autorizzato, effettuato, registrato, verificato detta operazione) e di segregazione (l'autorizzazione a effettuare un'operazione è sotto la responsabilità di una persona diversa da chi la contabilizza, la esegue o la controlla).

Nei casi in cui il Rischio Finale sia stato giudicato accettabile (Allegato 3.1), non è stato realizzato uno specifico Protocollo, restando validi i principi espressi nella Parte Generale del Modello e nel Codice Etico (Allegato 1).

CAPITOLO IV REATI PRESUPPOSTO CONFIGURABILI

4.1 Reati presupposto astrattamente configurabili in Forall S.p.A.

Sulla base dell'Analisi di Rischio effettuata (si veda l'Allegato 3.1), si ritiene che l'attività svolta da Forall potrebbe - in astratto e anche solo in via potenziale - essere interessata dal verificarsi dei seguenti Reati Presupposto:

- Reati in danno della Pubblica Amministrazione (Artt. 24 e 25)
- Delitti informatici e trattamento illecito di dati (Art. 24-bis)
- Delitti di criminalità organizzata (Art. 24-ter)

- Delitti di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (Art. 25-bis)
- Delitti contro l'industria e il commercio (Art. 25-bis.1)
- Reati societari e corruzione tra privati (Art. 25-ter)
- Delitti contro la personalità individuale (Art. 25-quinquies)
- Reati commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (Art. 25-septies)
- Reati di ricettazione, riciclaggio e autoriciclaggio (Art. 25-octies)
- Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti (Art. 25-octies.1)
- Reati in materia di violazione di misure restrittive dell'UE (Art. 25-octies.2)
- Reati tributari (Art. 25-quinquiesdecies)
- Reati di contrabbando (Art. 25-sexiesdecies)
- Reati transnazionali (L. n. 146/2006)

Per quanto riguarda invece le altre fattispecie di Reato Presupposto previste dal Decreto e non incluse nell'elenco sopra riportato (*i.e.*, *Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico*; *Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili; Reati di abuso di mercato*; *Delitti in materia di violazione del diritto d'autore; Reati ambientali; Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare; Razzismo e xenofobia; Frode in competizioni sportive;; Delitti contro il patrimonio culturale e di Riciclaggio di beni culturali; Delitti contro gli animali, Reati commessi con l'uso di sistemi di intelligenza artificiale*), l'Analisi di Rischio ha escluso la (anche solo teorica) possibilità che quest'ultime vengano commesse nell'interesse o a vantaggio della Società. In ogni caso, anche rispetto a tali fattispecie di reato, si evidenzia come il Codice Etico svolga un ruolo fondamentale di controllo e presidio, in quanto parte integrante del Modello.

CAPITOLO V ORGANISMO DI VIGILANZA

5.1 Natura e composizione dell'Organismo di Vigilanza

L'art. 6, comma I, lett. b) del D.lgs. 231/2001 richiede l'istituzione di un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo che vigili:

A. sull'idoneità del Modello a prevenire la commissione dei Reati Presupposto;
B. sull'osservanza delle prescrizioni contenute nel Modello da parte dei Destinatari;
C. sull'opportunità di aggiornare il Modello in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative, nonché in conseguenza dell'eventuale accertamento di violazioni.

Le Linee Guida suggeriscono che tali compiti vengano affidati a un organo "interno" alla struttura operativa dell'ente, noto come "*Organismo di Vigilanza*", in possesso delle seguenti caratteristiche:

(i) *autonomia e indipendenza*: possono essere chiamati a comporre l'Organismo di Vigilanza soggetti sia interni che esterni alla Società, purché non direttamente coinvolti nelle operazioni aziendali che costituiscono l'oggetto delle attività di controllo. Deve essere garantita l'indipendenza gerarchica dei suoi componenti, da realizzarsi mediante l'inquadramento dell'OdV come unità di staff in posizione elevata nell'organizzazione societaria. La

composizione dell'OdV deve infine essere tale da assicurare l'assoluta autonomia delle relative valutazioni e determinazioni, che non potranno quindi essere oggetto di sindacato da parte di alcun organo.

(ii) *professionalità*: i membri che compongono l'OdV devono essere dotati di competenze specifiche in materia ispettiva e di consulenza (tali da poter eseguire attività di campionamento statistico, analisi, valutazione e contenimento dei rischi), nonché di un'approfondita conoscenza delle strutture organizzative aziendali.

(iii) *continuità di azione*: l'OdV deve vigilare su efficacia, adeguatezza, osservanza e aggiornamento del Modello, rappresentando un punto di riferimento costante per tutto il personale della Società e per il *management*.

In assenza di specifiche indicazioni del Decreto, la Società è chiamata a definire la struttura e la composizione del menzionato organismo tenendo presenti le proprie caratteristiche dimensionali, la complessità organizzativa e la natura delle attività svolte. L'Organismo di Vigilanza di Forall assume pertanto la forma di un organo collegiale nominato dal Consiglio di Amministrazione, composto da tre membri esterni alla Società.

5.2 Costituzione e vicende modificative dell'Organismo di Vigilanza

I membri dell'OdV sono nominati dall'Organo Amministrativo (che in tale occasione stabilisce altresì il loro compenso) e restano in carica per tre anni. L'incarico può essere rinnovato per un ulteriore periodo di tre anni. È fatta salva la rinuncia all'incarico da parte dei componenti dell'OdV con effetto a partire dal decimo giorno successivo a quello in cui la stessa è stata portata a conoscenza dell'Organo Amministrativo.

Costituiscono cause di *ineleggibilità* alla carica di membro dell'Organismo di Vigilanza:

- l'essere interdetto, inabilitato o fallito;
- la condanna[3], con sentenza irrevocabile o con sentenza non definitiva, anche se a pena condizionalmente sospesa (fatti salvi gli effetti della riabilitazione), a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi di persone giuridiche e imprese;
- la condanna con sentenza irrevocabile o con sentenza non definitiva anche se a pena condizionalmente sospesa (fatti salvi gli effetti della riabilitazione) a: (i) pena detentiva per uno dei reati previsti dalla normativa speciale che regola il settore dell'assicurazione, del credito e dei mercati mobiliari, nonché dalla vigente normativa antiriciclaggio; (ii) reclusione per uno dei delitti previsti nel titolo XI del libro V del codice civile e nella Codice della Crisi di Impresa; (iii) reclusione per un tempo non inferiore a un anno per un delitto contro la Pubblica Amministrazione, la fede pubblica, il patrimonio, l'ordine pubblico, l'economia pubblica ovvero per un delitto in materia tributaria; (iv) reclusione per un tempo non inferiore a 2 anni per un qualunque delitto non colposo;
- la sottoposizione a misure di prevenzione disposte dall'Autorità giudiziaria, salvi gli effetti della riabilitazione;
- essere titolari, direttamente o indirettamente, di partecipazioni di entità tale da comportare il controllo o un'influenza notevole sulla Società;
- essere in rapporti familiari con amministratori della Società;
- essere titolari di interessi in conflitto, anche potenziale, con la Società tali da pregiudicare la propria indipendenza di giudizio.

[3] Per sentenza di condanna si intende anche quella pronunciata ai sensi dell'articolo 444 c.p.p., fatti comunque salvi gli effetti della declaratoria giudiziale di estinzione del reato ai sensi dell'articolo 445, comma secondo, c.p.p.

All'atto del conferimento dell'incarico, ciascun membro dell'Organismo di Vigilanza dovrà rilasciare all'Organo Amministrativo una dichiarazione nella quale attesti l'assenza dei predetti motivi d'ineleggibilità.

Costituiscono, invece, cause di *decadenza* dall'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza:

- il verificarsi di una causa di ineleggibilità;
- la sopraggiunta grave infermità che impedisca di svolgere stabilmente le proprie funzioni o un'infermità che determini l'assenza per un periodo superiore a sei mesi;
- il verificarsi di circostanze che minino gravemente l'indipendenza o l'autonomia di giudizio del componente;
- l'aver intrattenuto, direttamente o indirettamente, con la Società, con le sue controllate, con gli amministratori, con l'azionista o gruppo di azionisti che controllano la Società, relazioni economiche di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio, valutata anche in relazione alla condizione patrimoniale del soggetto;
- l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi del Modello.

L'eventuale *revoca* dei componenti dell'OdV, da disporsi esclusivamente per ragioni connesse a gravi inadempimenti rispetto al mandato conferito (per esempio, la violazione di obblighi di riservatezza in ordine a notizie e informazioni acquisite nell'esercizio delle proprie funzioni, salvi gli obblighi di informazione espressamente previsti dalla legge) o per altra giusta causa (per esempio, (i) l'adozione di reiterati comportamenti ostruzionistici o non collaborativi nei confronti degli altri componenti; (ii) l'assenza, senza giustificato motivo, a due o più riunioni, anche non consecutive, dell'OdV nell'arco di 12 mesi), dovrà essere deliberata dall'Organo Amministrativo.

Ove si verifichi una causa di decadenza o revoca, l'Organo Amministrativo, esperiti gli opportuni accertamenti, sentito l'interessato e gli altri membri dell'OdV, dichiara la decadenza o delibera la revoca del componente, nominando un nuovo membro. Qualora la causa sopravvenuta possa anche cessare (es., presenza di conflitto di interessi), l'Organo Amministrativo può, in alternativa, stabilire un termine non inferiore a trenta giorni entro il quale deve venire meno la circostanza decadenziale o che costituisce motivo di revoca. Trascorso tale termine senza che la già menzionata situazione sia cessata, l'Organo Amministrativo dichiara l'avvenuta decadenza o delibera la revoca, nominando un nuovo membro. Fino alla nuova nomina da parte dell'Organo Amministrativo, l'OdV decaduto continua a svolgere *ad interim* le proprie funzioni.

5.3 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

In adempimento ai compiti demandatigli dall'art. 6 del Decreto, l'OdV è tenuto a:

1) predisporre il piano annuale delle attività di vigilanza;
2) verificare l'idoneità del Modello a prevenire la commissione dei Reati Presupposto;
3) verificare l'osservanza da parte dei Destinatari delle prescrizioni contenute nel Modello;
4) acquisire flussi informativi (periodici e *ad hoc*) che gli consentano di rimanere aggiornato sulle vicende sociali;
5) verificare l'adeguatezza del piano di formazione relativo ai contenuti del Modello, accertando che lo stesso sia differenziato in base a ruolo, compiti e responsabilità dei Destinatari;

6) verificare la necessità di procedere a un aggiornamento del Modello in relazione a mutate condizioni normative, modifiche dell'assetto organizzativo aziendale e/o delle modalità di svolgimento delle attività, o in caso di significative violazioni delle prescrizioni del Codice Etico, del Modello o delle procedure aziendali;
7) verificare, attraverso attività di *follow-up*, l'effettiva implementazione delle azioni correttive suggerite;
8) coordinare le indagini volte all'accertamento di possibili violazioni delle prescrizioni del Modello e verificare che le stesse siano effettivamente e adeguatamente sanzionate.

Al fine di garantire piena efficacia, autonomia e indipendenza alla sua azione, l'Organismo di Vigilanza:

A. esercita i propri poteri di iniziativa e controllo nei confronti di tutti i Destinatari, Interni ed Esterni;
B. svolge le proprie funzioni in piena autonomia, non operando alle dipendenze di alcun'altra funzione aziendale né dell'Organo Amministrativo, al quale tuttavia riporta gli esiti delle proprie attività;
C. ha libero accesso ad ogni documento aziendale rilevante per lo svolgimento delle funzioni attribuitegli;
D. può richiedere informazioni o rivolgere comunicazioni agli Organi Sociali;
E. può avvalersi del supporto delle funzioni aziendali e di consulenti esterni di comprovata professionalità.

L'indipendenza e l'autonomia dell'OdV sono garantite anche dal fatto che, in sede di formazione del budget annuale da parte dell'Organo Amministrativo è prevista una dotazione adeguata di risorse finanziarie da cui l'OdV potrà attingere per ogni esigenza necessaria al corretto e autonomo svolgimento dei propri compiti (es. consulenze specialistiche). Nell'eventualità in cui l'OdV abbia la necessità di ricorrere a tale dotazione, presenterà una specifica richiesta al Responsabile Amministrativo, dettagliando le spese e i costi che dovrà sostenere per il corretto adempimento del proprio mandato. Il Responsabile Amministrativo non potrà rifiutarsi di ottemperare alla richiesta dell'OdV. L'Organismo di Vigilanza può inoltre impegnare autonomamente risorse che eccedono tali poteri di spesa, qualora sia necessario fronteggiare situazioni eccezionali e urgenti: in questi casi l'OdV deve informare l'Organo Amministrativo nella riunione immediatamente successiva.

Non è riconosciuto all'OdV alcun potere coercitivo o modificativo della struttura aziendale o sanzionatorio nei confronti dei Destinatari: tali poteri spettano unicamente agli organi direttivi o alle competenti funzioni aziendali.

Tutti i Destinatari e - nei limiti delle previsioni contrattuali - gli *Stakeholder,* sono tenuti a prestare la massima collaborazione all'OdV, trasmettendo tempestivamente, con le modalità da esso stabilite, senza omissioni o alterazioni di sorta, le informazioni, i dati e i documenti richiesti e fornendo ogni eventuale ulteriore assistenza richiesta per assicurare all'OdV una visione il più possibile corretta delle attività oggetto di monitoraggio.

5.4 Informativa periodica nei confronti degli Organi Sociali

Al fine di garantire la piena autonomia e indipendenza nello svolgimento delle proprie funzioni, l'Organismo di Vigilanza riferisce direttamente agli Organi Sociali. In particolare, con periodicità almeno annuale (e comunque ogni qualvolta ve ne sia necessità) l'OdV predispone un'apposita relazione scritta in ordine (i) alle attività di verifica e controllo svolte, (ii) alle eventuali criticità emerse, sia in termini di comportamenti/eventi, sia in termini di completezza ed efficacia del Modello, (iii) alle eventuali proposte concernenti interventi correttivi e migliorativi del Modello e allo stato di realizzazione degli stessi e (iv) alle segnalazioni ricevute.

CAPITOLO VI FLUSSI INFORMATIVI NEI CONFRONTI DELL'ODV

Il D.lgs. 231/01 contempla, tra i requisiti di idoneità del Modello, l'istituzione di (i) obblighi informativi periodici nei confronti dell'Organismo di Vigilanza, nonché (ii) canali che consentano di segnalare violazioni di disposizioni dell'Unione Europea e/o nazionali in grado di ledere un interesse pubblico o l'integrità dell'ente, di cui il segnalante sia venuto a conoscenza nell'ambito del suo contesto lavorativo. In tale ottica, vengono previsti:

A. **Flussi Informativi Ad Hoc**, aventi per oggetto specifici eventi, episodici e occasionali, che devono essere immediatamente resi noti, in quanto indicativi di anomalie e criticità che possono determinare (o hanno determinato) condotte illecite rilevanti ai sensi del Diritto UE, del D.lgs. 231/01 o violazioni del Modello (*Whistleblowing*).

B. **Flussi Informativi Periodici**, aventi per oggetto dati e informazioni che devono essere periodicamente comunicati all'OdV, in quanto rilevanti per monitorare l'evoluzione dell'attività aziendale e identificare eventuali indici di anomalia nel sistema dei presidi e dei controlli.

Si rimanda al Protocollo H per una disamina completa dei termini e dei contenuti di tali flussi informativi.

CAPITOLO VII FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO

7.1 Pubblicità e diffusione del Modello

La costante diffusione dei principi e delle prescrizioni contenute nel Modello rappresenta un fattore estremamente rilevante ai fini della corretta ed efficace attuazione dello stesso. In tale ottica, la Società (i) comunica a tutti i Destinatari Interni l'avvenuta adozione del Modello, nonché ogni aggiornamento dello stesso e (ii) consegna ai Destinatari Interni e alle risorse di nuovo inserimento un set informativo che riassuma i caratteri essenziali del Modello. L'avvenuta comunicazione/consegna di tale documentazione viene eseguita con meccanismi - anche informatici - atti a comprovare l'effettiva e consapevole ricezione della comunicazione.

Dal momento che la conoscenza delle disposizioni in materia di responsabilità amministrativa degli enti e il rispetto delle regole che dalla stessa discendono costituiscono parte integrante della cultura professionale di ciascun Destinatario Interno, al fine di rendere ancora più accessibili le informazioni riguardanti il Modello, i Destinatari Interni alla Società possono consultare, attraverso la intranet aziendale, un apposito portale, denominato "*Portale 231*", in cui sono pubblicati e resi disponibili per la consultazione il testo del Decreto, del Modello e dei suoi allegati. I documenti pubblicati sono costantemente aggiornati in relazione alle modifiche e/o integrazioni che via via intervengono nell'ambito della normativa di legge.

L'adozione e gli aggiornamenti del Modello sono comunicati e diffusi anche ai Destinatari Esterni mediante la pubblicazione della Parte Generale del Modello sul sito aziendale. Inoltre, una copia del Modello e del Codice Etico potrà essere allegata ai contratti di primaria importanza che la Società abbia concluso, successivamente alla sua adozione, con i propri Fornitori, Collaboratori, Consulenti, Agenti o Clienti. L'impegno formale da parte dei suddetti soggetti al rispetto dei principi e delle prescrizioni ivi contenuti è documentato attraverso la predisposizione di specifiche clausole contrattuali, debitamente accettate dalle controparti.

7.2 Formazione

La Società promuove momenti formativi incentrati sulle tematiche di cui al Decreto, nonché sui principi e sulle prescrizioni contenuti nel Modello. Tale attività di formazione si rivolge a tutti i Destinatari Interni ed è articolata in interventi differenziati in ragione del ruolo, dei compiti e delle responsabilità attribuite a questi ultimi, nonché della circostanza che operino o meno in Aree a Rischio Reato. La partecipazione ai momenti formativi è obbligatoria e deve essere oggetto di rilevazione delle presenze. Nell'ambito delle proprie attribuzioni, l'Organismo di Vigilanza potrà prevedere inoltre specifici controlli, anche a campione o attraverso test di valutazione/autovalutazione, volti a verificare la qualità del contenuto dei programmi di formazione e il livello di conoscenza e comprensione acquisito dai Destinatari Interni in merito ai contenuti del Decreto e del Modello.

I contenuti formativi riguardano, in generale, le disposizioni normative in tema di responsabilità amministrativa degli enti (e, quindi, le conseguenze derivanti per la Società in caso di commissione di illeciti da parte di soggetti ad essa funzionalmente riferibili), le caratteristiche essenziali degli illeciti previsti dal Decreto e, più specificatamente, i principi contenuti nel Codice Etico, nel Modello e nelle procedure ad esso riferibili, nonché le specifiche finalità preventive che il Modello persegue. Inoltre, per coloro che operano nell'ambito dei Processi Sensibili, sono definiti specifici incontri finalizzati a (i) diffondere la conoscenza dei reati configurabili nello specifico ambito di attività e dei relativi presidi di controllo, (ii) illustrare le modalità operative con cui devono essere svolte le attività e (iii) descrivere il corretto funzionamento dei flussi informativi.

CAPITOLO VIII SISTEMA DISCIPLINARE

8.1 Principi generali

Secondo quanto previsto dall'art. 6, co. II lett. e) e dall'art. 7, co. IV, lett. b) del Decreto, la definizione di un adeguato sistema disciplinare, volto a sanzionare il mancato rispetto delle disposizioni e delle procedure contenute nel Modello, costituisce una condizione essenziale per garantire l'efficacia di quest'ultimo. Tale sistema disciplinare, di seguito illustrato, si applica tanto a Dipendenti, Dirigenti e Amministratori, quanto ai Collaboratori esterni, attraverso idonee sanzioni di carattere disciplinare per i primi e di carattere contrattuale / negoziale per i secondi (risoluzione del contratto, cancellazione dall'elenco fornitori, pagamento di una penale, etc.).

In caso di presunte violazioni delle disposizioni e delle procedure contenute nel Modello, resta fermo l'obbligo della Società di preventiva contestazione, in forma scritta, dell'addebito al Lavoratore, al fine di consentire allo stesso di approntare un'idonea difesa e fornire le relative giustificazioni. L'irrogazione delle sanzioni disciplinari avviene nel rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 della L. 30 maggio 1970 n. 300 e di eventuali normative speciali applicabili.

Le sanzioni disciplinari devono essere applicate in considerazione dei parametri di seguito elencati:

- intenzionalità del comportamento e grado di negligenza, imprudenza o imperizia;
- comportamento complessivo, con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari e ad azioni volte a neutralizzare gli sviluppi negativi della propria condotta;
- mansione e/o posizione funzionale di colui che viola il Modello;

- presenza di circostanze aggravanti o attenuanti, con particolare riguardo alla professionalità del soggetto coinvolto e alle circostanze in cui è stato commesso il fatto;
- eventuale condivisione di responsabilità con soggetti che abbiano concorso a commettere il fatto;
- natura, specie, mezzi, oggetto, tempo, luogo e ogni altra modalità dell'azione;
- gravità del danno o del pericolo cagionato alla Società.

L'applicazione del sistema sanzionatorio presuppone la semplice violazione delle disposizioni e delle procedure contenute nel Modello e verrà attivata indipendentemente dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale o amministrativo eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria competente. In ogni caso, stante l'autonomia delle violazioni delle disposizioni e delle procedure contenute nel Modello rispetto alle violazioni delle norme che comportano la commissione di un reato rilevante ai fini del Decreto, la valutazione della Società in merito alle condotte poste in essere dai Destinatari potrebbe non coincidere con la valutazione del giudice.

L'eventuale irrogazione di una sanzione deve essere tempestivamente comunicata all'OdV, il quale potrà in ogni caso proporre l'adozione di misure disciplinari commisurate all'entità e alla gravità delle violazioni accertate.

8.2 Misure nei confronti dei Dipendenti non dirigenti

Le condotte tenute dai Dipendenti in violazione delle regole di comportamento indicate nel presente Modello costituiscono un inadempimento alle obbligazioni primarie del rapporto di lavoro e, quindi, un illecito disciplinare, da sanzionarsi con i provvedimenti previsti dai CCNL di riferimento. A seconda della gravità dell'infrazione, si prevede pertanto l'applicazione dei seguenti provvedimenti:

- *Richiamo verbale o ammonizione scritta*: incorre in tale provvedimento il Dipendente che commetta colposamente un'infrazione di lieve entità nell'esercizio di attività che non rientrano fra i Processi Sensibili, che non assuma rilevanza esterna alla Società e che sia tale da non integrare, comunque, una condotta di reato. A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, è punibile con il biasimo verbale o scritto il Dipendente che (i) ometta di partecipare, in assenza di adeguata giustificazione, alle attività formative in relazione al Modello; (ii) per negligenza, ritardi nel comunicare all'OdV informazioni dovute ai sensi del Modello relative a situazioni che non possano determinare l'insorgere di rischi rilevanti *ex* D.lgs. 231/2001.
- *Multa non superiore all'importo di 3 ore di retribuzione*: incorre in tale provvedimento il Dipendente che commetta colposamente un'infrazione di media entità nell'esercizio di attività che non rientrano fra i Processi Sensibili, che non assuma rilevanza esterna alla Società e che sia tale da non integrare, comunque, una condotta di reato. A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, è punibile con la multa il Dipendente che (i) esegua con negligenza o violi colposamente le norme comportamentali fissate dal Codice Etico nell'esercizio di attività che non rientrano fra i Processi Sensibili; (ii) ometta di informare l'OdV in merito a eventuali anomalie gestionali o condotte realizzate da sé o da altri, che possano determinare l'insorgere di rischi penali rilevanti ai sensi del D.lgs. 231/2001; (iii) reiteri per più di due volte un'infrazione già sanzionata con il biasimo verbale o scritto.
- *Sospensione dal lavoro e dalla normale retribuzione fino a un massimo di 10 giorni*: incorre in tale provvedimento il Dipendente che commetta un'infrazione al Modello che assuma rilevanza anche esterna alla Società e che sia tale da non integrare, comunque, una condotta di reato. A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, è punibile con la sospensione dal lavoro e dalla normale retribuzione il Dipendente che (i) commetta dolosamente

un'infrazione del Modello che sia tale da non integrare, comunque, una condotta di reato; o (ii) reiteri colposamente, per più di due volte, un'infrazione al Modello già sanzionata con la multa.

- *Licenziamento senza preavviso per giusta causa*: a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, è punibile con il licenziamento per giusta causa il Dipendente che adotti un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, ivi compreso il Codice Etico, commettendo uno dei Reati Presupposti.

Ove le sanzioni disciplinari derivanti da violazioni del Codice Etico, del Modello e delle procedure aziendali ad esso riferibili siano applicate a Dipendenti muniti di procura con potere di rappresentare la Società, l'irrogazione della sanzione può comportare la revoca della procura stessa.

8.3 Misure nei confronti dei Dirigenti

Il rapporto dirigenziale si caratterizza per la sua natura eminentemente fiduciaria. Pertanto, il rispetto da parte dei Dirigenti dei principi e delle disposizioni indicati nel presente Modello, nonché il loro impegno a far rispettare tali principi e prescrizioni, è elemento essenziale del rapporto di lavoro dirigenziale.

Anche in questo caso, trattandosi di un rapporto di lavoro subordinato, le eventuali infrazioni devono essere accertate e le sanzioni comminate in conformità a quanto previsto dal vigente CCNL per i dirigenti applicato dalla Società. Nella valutazione delle più opportune iniziative da assumersi, dovranno considerarsi le particolari circostanze e modalità in cui si è verificata la violazione del Modello: 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 per giusta causa, tenuto conto della gravità della violazione, il Dirigente che: (i) commetta reiterate e gravi violazioni delle disposizioni del Modello, ivi comprese le disposizioni del Codice Etico; (ii) ometta la vigilanza sul comportamento del personale operante all'interno della propria sfera di responsabilità al fine di verificare le azioni di tale personale nell'ambito delle Aree a Rischio Reato; (iii) non provveda a segnalare tempestivamente all'OdV eventuali situazioni di irregolarità o anomalie inerenti il corretto adempimento delle procedure aziendali di cui abbia notizia, tali da compromettere l'efficacia del Modello o determinare un potenziale o attuale pericolo per la Società di irrogazione delle sanzioni di cui al Decreto; (iv) effettui o prometta indebite elargizioni di denaro o altra utilità nei confronti di pubblici funzionari o incaricati di un pubblico servizio, ovvero di amministratori, direttori generali, dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, sindaci o liquidatori di un'altra società; (v) destini somme ricevute da organismi pubblici nazionali o comunitari a titolo di erogazioni, contributi o finanziamenti a scopi diversi da quelli cui erano destinati; (vi) effettui un pagamento in contanti o in natura per somme eccedenti le soglie fissate dalla legge; (vii) renda dichiarazioni non veritiere ad organismi pubblici nazionali o comunitari ai fini dell'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti; (viii) assuma un comportamento scorretto, non trasparente, non collaborativo o irrispettoso delle norme di legge e delle procedure aziendali in tutte le attività finalizzate alla formazione del bilancio e delle altre comunicazioni sociali; (ix) non effettui con tempestività e correttezza le dovute comunicazioni alle amministrazioni pubbliche.

Ove il Dirigente interessato sia munito di procura con potere di rappresentare all'esterno la Società, l'applicazione della misura più grave di un biasimo scritto comporterà anche la revoca della procura stessa.

8.4 Misure nei confronti dei componenti degli Organi Sociali

La Società valuta con estrema attenzione il mancato rispetto delle disposizioni contenute nel Modello da parte degli Organi Sociali in quanto essi rappresentano il vertice della Società e ne manifestano l'immagine verso i Dipendenti, i creditori e il mercato. La creazione e il consolidamento di un'etica aziendale basata sui valori di correttezza, lealtà e trasparenza presuppone, infatti, che tali valori siano fatti propri e rispettati *in primis* da coloro che guidano le scelte aziendali, in modo da costituire esempio e stimolo per chi opera, a qualsiasi livello, nell'ambito della Società.

8.5 Misure nei confronti degli *Stakeholders*

Ogni violazione del Modello da parte degli *Stakeholders* che intrattengono rapporti con la Società sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali inserite nei relativi contratti. A tal fine, nella negoziazione avente a oggetto il contenuto di tali contratti, coloro che rappresentano la Società compiranno ogni ragionevole sforzo affinché siano introdotte disposizioni che prevedano l'impegno da parte degli *Stakeholders* di osservare il Modello, nonché una clausola risolutiva espressa che preveda la possibilità da parte della Società di risolvere il contratto nel caso di violazione dell'impegno a rispettare le disposizioni del Modello, fermo restando il diritto della Società ad agire per il risarcimento del maggior danno subito a causa del comportamento.

8.6 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza

Colui che acquisisce la notizia di una possibile violazione del Modello da parte di un componente dell'OdV, ne dà immediata informativa all'Organo Amministrativo, affinché quest'ultimo svolga le verifiche del caso. Qualora la violazione venisse accertata, ciò potrà considerarsi motivo di revoca dell'incarico per giusta causa, previa deliberazione dell'Organo Amministrativo. In tal caso, si applicherà quanto previsto nel paragrafo dedicato agli "*Stakeholders*".

8.7 Misure applicabili in caso di violazione della normativa Whistleblowing

La Società prevede l'irrogazione di apposite sanzioni disciplinari, da applicarsi nel rispetto dei principi espressi nei precedenti paragrafi, in caso di:

1. Applicazione di qualsiasi ritorsione (da intendersi come comportamento, atto od omissione - anche solo tentato o minacciato - posto in essere in ragione di una segnalazione effettuata ai sensi del Protocollo H) tale da provocare o poter provocare, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto al segnalante e/o agli altri soggetti individuati nel Protocollo H - *Gestione dei Flussi Informativi periodici e ad hoc (Whistleblowing)*;
2. messa in atto di comportamenti con i quali la segnalazione è stata ostacolata o si è tentato di ostacolarla;
3. violazione dell'obbligo di trattare i dati inerenti alla segnalazione nel rispetto della normativa privacy.
4. responsabilità del segnalante connessa alla segnalazione, accertata anche con sentenza di primo grado, per i reati di diffamazione o di calunnia (o comunque per i medesimi reati commessi in connessione a denuncia), ovvero la sua responsabilità civile nei casi di dolo o colpa grave.