RAVO ITALIA

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

D. LGS. N. 231/2001

PARTE GENERALE

Approvato con determinazione dell'Amministratore Unico in data 06 luglio 2026

INDICE

Definizioni 4
Introduzione 10
Capitolo 1 – Descrizione del quadro normativo 12
1.1. Responsabilità amministrativa degli enti 12
1.2. I presupposti della responsabilità degli enti 13
1.2.1. I reati presupposto 13
1.2.2. L'interesse o vantaggio dell'ente 14
1.2.3. Autori del reato: soggetti in posizione "apicale" e soggetti "sottoposti" 15
1.2.4. Reati commessi all'estero 16
1.3. Apparato sanzionatorio 16
1.3.1. Sanzioni pecuniarie 16
1.3.2. Sanzioni interdittive 17
1.3.3. Pubblicazione della sentenza 18
1.3.4. Confisca 19
1.4. Esclusione dalla responsabilità dell'ente 19
1.5. Il modello di organizzazione, gestione e controllo 19
1.5.1. Linee guida delle Associazioni di categoria 20
Capitolo 2 – Struttura Societaria di Ravo 23
2.1. RAVO S.P.A. 23
2.2. Struttura organizzativa e ruoli 23
2.2.1. La *corporate governance* e il sistema di deleghe e procure di RAVO 23
2.2.2. L'articolazione aziendale 24
Capitolo 3 – Il Modello di Ravo 27
3.1. Il progetto di RAVO 28
3.2. Le funzioni e gli obiettivi del Modello di RAVO 28
3.3. Le attività propedeutiche all'adozione del Modello 29
3.4. La struttura del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di RAVO 31
3.4.1. L'assetto organizzativo di RAVO ..... **Errore. Il segnalibro non è definito.**
3.4.2. I principi di controllo 32
3.4.3. Il sistema di gestione dei flussi finanziari 33
3.4.4. Principi e protocolli di prevenzione 33
Capitolo 4 – L'Organismo di Vigilanza 36
4.1. L'Organismo di Vigilanza di RAVO 36
4.2. Principi generali relativi all'Organismo di Vigilanza di RAVO 37
4.2.1. Nomina e cessazione dalla carica 37
4.2.2. Cause di ineleggibilità e decadenza dall'incarico 37

4.2.3. Rinuncia, sostituzione e revoca 38
4.2.4. Disciplina dell'Organismo di Vigilanza 38
4.2.5. Conflitti di interesse 39
4.2.6. Compenso e rimborso spese 39
4.2.7. Poteri di spesa 39
4.3. Funzioni dell'Organismo di Vigilanza 39
4.3.1. Compiti e poteri dell'Organismo di Vigilanza 40
4.4. Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza 41
4.4.1. Flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza 41
4.4.2. Flussi informativi dall'Organismo di Vigilanza 43
4.4.3. Segnalazioni 44
4.5. Gestione delle informazioni 46
Capitolo 5 - Codice Etico 47
5.1. Il Codice Etico di RAVO 47
5.2. Finalità del Codice Etico 47
5.3. Struttura del Codice Etico 47
Capitolo 6 - Diffusione del Modello e formazione del personale 48
6.1. Premessa 48
6.2. Comunicazione 48
6.3. Formazione 49
6.3.1. Apicali 49
6.3.2. Sottoposti 49
Capitolo 7 - Sistema Disciplinare 50
7.1. Funzione del sistema disciplinare 50
7.2. Violazioni del Modello e relative sanzioni 50
7.3. Misure nei confronti degli apicali 52
7.3.1. Membri degli Organi sociali 52
7.3.2. Dirigenti 52
7.4. Misure nei confronti dei sottoposti 53
7.5. Misure nei confronti di terzi 53
7.6. Il procedimento disciplinare 54
Capitolo 8 - Aggiornamento del Modello 56

DEFINIZIONI

Apicali: Persone che, ai sensi dell'art. 5, comma 1, lett. a) del Decreto, rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione e controllo o di direzione di RAVO S.P.A. o di una sua unità dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone che esercitano, anche di fatto, la gestione o il controllo della SOCIETÀ.

Attività sensibili: attività di RAVO S.P.A. in cui sussiste il rischio, anche solo potenziale, di commissione di taluno dei reati "presupposto" richiamati dal D. Lgs. n. 231/2001.

Codice Etico (il "CODICE"): il Codice Etico di RAVO S.P.A. adottato ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 quale parte integrante del proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo. Il CODICE contempla i principi generali e i valori cui la SOCIETÀ si ispira nonché le regole di condotta alle quali si conforma nell'esercizio della propria attività e nell'interazione – a qualsiasi titolo – con i soggetti terzi.

Collaboratori: Tutti i soggetti che – a qualsiasi titolo – intrattengono con la società RAVO S.P.A. rapporti di collaborazione, che eseguono attività intellettuali o manuali; tali soggetti lavorano in autonomia operativa, con esclusione del vincolo della subordinazione, ma nel quadro di un rapporto unitario e continuativo con il committente del lavoro.

Colpa di organizzazione: Rimprovero di natura soggettiva mosso all'ente ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 in caso di commissione, nel proprio interesse o a proprio vantaggio e da parte di un esponente apicale o di un sottoposto, di un reato presupposto; ciò che si contesta all'ente è di non aver adottato una adeguata regolamentazione interna (in particolare, sufficienti presidi organizzativi) tale da impedire che nello svolgimento della propria attività d'impresa si creasse occasione per la commissione di un reato presupposto.

Consulenti: Qualunque soggetto che svolga la propria attività in nome e/o per conto – o comunque a favore – di RAVO S.P.A. in virtù di apposito mandato o di altro rapporto contrattuale (ad es., contratto per prestazione d'opera intellettuale).

Contratto di *outsourcing*: Accordo con cui un soggetto (*outsourcee* o committente) trasferisce in capo ad un altro soggetto (*outsourcer*) alcune funzioni necessarie alla realizzazione dello scopo imprenditoriale.

Corporate Governance: Insieme dei principi, delle istituzioni e dei meccanismi attraverso i quali si sviluppano le più importanti decisioni dell'impresa, necessari per il funzionamento della società.

CCNL: Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro attualmente in vigore ed applicato da RAVO S.P.A.

D. Lgs. n. 231/2001 (il "DECRETO"): Decreto Legislativo n. 231 del 2001 che detta la responsabilità – formalmente amministrativa – degli enti in virtù della commissione, da personale "apicale" o "sottoposto", di un reato "presupposto" nell'interesse o a vantaggio dell'ente medesimo.

Destinatari: i Soci di RAVO S.P.A. e i componenti degli altri Organi Sociali, nonché ogni altro soggetto in posizione "apicale", che eserciti – anche di fatto – funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione o controllo della Società, o "sottoposta" all'altrui direzione, dipendenti e collaboratori a qualsiasi titolo (a prescindere dalla qualifica formale e della natura del rapporto di lavoro, sia esso a tempo indeterminato, a termine, a tempo parziale), compresi i collaboratori interinali, gli stagisti e i lavoratori somministrati e distaccati. Sono destinatari del Modello anche i partner commerciali, intermediari, consulenti, professionisti esterni e fornitori di beni e servizi e, in generale, qualunque altra controparte contrattuale della SOCIETÀ.

Dipendenti: Soggetti aventi un rapporto di lavoro subordinato con RAVO S.P.A., ivi compresi i dirigenti.

Dirigenti: Soggetti che, in ragione delle competenze professionali e dei poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell'incarico conferitogli, attuano le direttive del datore di lavoro organizzando l'attività lavorativa e vigilando su di essa.

Documento Valutazione Rischi ("D.V.R."): Documento redatto dal Datore di Lavoro contenente una relazione sulla valutazione dei rischi per la salute e la sicurezza durante il lavoro ed i criteri per la suddetta valutazione, l'indicazione delle misure di prevenzione e protezione e dei dispositivi di protezione individuale conseguente a tale valutazione, il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza, l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare nonché dei ruoli dell'organizzazione aziendale che vi debbono provvedere, l'indicazione del nominativo del RSPP, del RLS e del medico competente che ha partecipato alla valutazione del rischio, nonché l'individuazione delle mansioni che eventualmente espongono i lavoratori a rischi specifici che richiedono una riconosciuta capacità professionale, specifica esperienza, adeguata formazione e addestramento.

Enti: Soggetti di diritto diversi dalle persone fisiche, quali società e associazioni, anche prive di personalità giuridica, nonché istituzioni dotate di personalità giuridica.

Funzionario pubblico: qualsiasi pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio ai sensi degli artt. 357 e 358 c.p.

Illecito amministrativo dipendente da reato: Fatto illecito che determina la responsabilità "amministrativa" da reato degli enti ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, e quindi l'inflizione delle relative sanzioni, costituito dalla commissione – da un esponente "apicale" o "sottoposto" dell'ente – di un reato presupposto nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso; il verificarsi di un illecito amministrativo dipendente da reato può essere reso possibile da una più o meno marcata colpa di organizzazione.

Incaricato di pubblico servizio ("ips"): Soggetto che, a qualunque titolo, presta un pubblico servizio, da intendersi come un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, quindi regolamentata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi (ad es., atto di concessione), ma caratterizzata dalla mancanza di poteri (autoritativi, certificativi e deliberativi) tipici di questa e dall'assenza di concorso alla formazione e alla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione (cfr. art. 358 c.p.). Non costituisce pubblico servizio l'esercizio di mansioni d'ordine (meramente esecutive e prive di autonomia o discrezionalità) o la prestazione di un'opera meramente materiale, sicché l'incaricato di pubblico servizio è tale se svolga una funzione "di concetto" o intellettiva. A titolo esemplificativo, di regola il concessionario riveste la qualifica di i.p.s. nello svolgimento dell'attività affidata in concessione (la giurisprudenza ha riconosciuto come i.p.s. l'amministratore di una società privata incaricata del servizio di riscossione dei tributi comunali, oppure il gestore di una discarica pubblica che opera su autorizzazione amministrativa).

Interessi finanziari dell'Unione europea: tutte le entrate, le spese e i beni che sono coperti o acquisiti oppure dovuti in virtù del bilancio dell'Unione e/o dei bilanci di istituzioni, organi e organismi dell'Unione istituiti in virtù dei trattati o dei bilanci da questi direttamente o indirettamente gestiti e controllati. Pertanto, la tutela degli interessi finanziari dell'Unione riguarda non solo la gestione degli stanziamenti di bilancio, ma si estende a qualsiasi misura che incida o che possa di incidere sul suo patrimonio e su quello degli Stati membri (nella misura in cui è di interesse per le politiche dell'Unione).

Linee Guida: Documenti di indirizzo redatti dalle principali associazioni di categoria per la costruzione dei Modelli di organizzazione e gestione ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 rispetto al settore di riferimento.

Modello (o "MOGC"): Modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dall'art. 6 del D. Lgs. n. 231/2001 adottato da RAVO S.P.A.

Organismo di Vigilanza (o "OdV"): Organismo interno dell'ente preposto alla vigilanza sul funzionamento, sull'effettività e sull'osservanza del Modello; all'OdV spetta anche promuovere l'aggiornamento del Modello, indicando a tal fine all'Organo Amministrativo gli interventi da adottare, nonché vigilare sulla formazione a favore del personale.

Organi Sociali: l'Organo Amministrativo, l'Assemblea dei Soci e il Collegio Sindacale di RAVO S.P.A.

Organo Amministrativo (o "Organo gestorio"): l'Amministratore Unico di RAVO S.P.A.

Parti Correlate: persone fisiche o giuridiche che hanno capacità di controllare un altro soggetto (persona fisica o giuridica), ovvero di esercitare una notevole influenza sull'assunzione di decisioni operative finanziarie della società. Per "controllo" s'intende il potere di determinare, in virtù di clausole statutarie o di accordi, le politiche finanziarie ed operative della società, al fine di ottenere i benefici dalle sue attività. Il concetto di "notevole influenza" implica la fattiva partecipazione alle decisioni sulle politiche finanziarie ed operative della società, pur non avendone il controllo; l'influenza notevole, può determinarsi mediante il possesso di azioni, e/o la presenza di clausole statutarie od accordi. Sono parti correlate: a) le imprese che direttamente, o indirettamente, anche attraverso uno o più intermediari, controllano o sono controllate dalla società (in sintesi: controllanti, controllate e consociate), ovvero sono sotto comune controllo; b) le società collegate; c) le persone fisiche che detengono direttamente o indirettamente diritti di voto nella società, che conferiscano loro un'influenza dominante sulla predetta società, unitamente ai loro stretti familiari; d) i dirigenti con responsabilità strategiche, cioè coloro che detengono il potere e la responsabilità della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società, compresi gli amministratori e i funzionari della società ed i loro stretti familiari; e) le società nelle quali sono attribuiti, direttamente o indirettamente, rilevanti diritti di voto alle medesime persone fisiche, ovvero società sulle quali quest'ultime siano in grado di esercitare notevole influenza.

Partner: Controparti contrattuali della SOCIETÀ, quali ad esempio fornitori, distributori, appaltatori, sia persone fisiche sia persone giuridiche, con cui la SOCIETÀ addivenga ad una qualunque forma di collaborazione contrattualmente regolata (associazione temporanea d'impresa, consorzi, collaborazione in genere).

Pubblica Amministrazione: Lo Stato e tutte le sue articolazioni, gli enti pubblici territoriali e gli altri enti pubblici non economici, nonché i soggetti che rientrano nella definizione di "pubblico ufficiale" o di "incaricato di pubblico servizio" ai sensi, rispettivamente, degli artt. 357 e 358 c.p., ovvero coloro i quali – dipendenti di enti pubblici o privati – esercitino "una pubblica funzione legislativa o giudiziaria" od anche "una funzione amministrativa", in quanto disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi, caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione, eventualmente per mezzo di poteri autoritativi e certificativi.

Pubblico Ufficiale: Ai fini del Decreto, è "pubblico ufficiale":

(1) chiunque eserciti una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa, disciplinata cioè da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione; è dunque pubblico ufficiale chi eserciti (anche in via non concorrente) poteri autoritativi, certificativi o deliberativi;

(2) chiunque agisca in qualità ufficiale nell'interesse o per conto di: (a) una pubblica amministrazione nazionale, regionale o locale, (b) un'agenzia, ufficio, direzione o organo dell'Unione Europea o di una pubblica amministrazione, italiana o straniera, nazionale, regionale o locale, (c) un'impresa di proprietà, controllata o partecipata da una pubblica amministrazione italiana o straniera, (d) un'organizzazione pubblica internazionale, quali la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo, la Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale, le Nazioni Unite o l'Organizzazione Mondiale del Commercio, o (e) un partito politico, un membro di un partito politico o un candidato a una carica politica, italiano o straniero;

(3) i rappresentanti delle comunità locali, i quali, ai sensi delle Leggi Anti-Corruzione e in particolare della giurisprudenza che ne deriva, i rappresentanti delle comunità locali sono assimilati ai Pubblici Ufficiali.

Reati "presupposto": Ipotesi di reato (sia delitti che contravvenzioni), previste dal Codice Penale o da leggi speciali, specificamente richiamate dagli artt. 24 e ss. del D. Lgs. n. 231/2001 o comunque rispetto alle quali è espressamente prevista la responsabilità dell'ente ai sensi del medesimo D. Lgs. n. 231/2001.

Regolamento delegato (UE): il Regolamento UE 2016/1052 della Commissione integrativo del Regolamento (UE) n. 596/2014 del Parlamento e del Consiglio in materia di programmi di riacquisto di azioni proprie e misure di stabilizzazione;

Responsabile di funzione: soggetto posto al vertice di un singolo Ufficio in cui si articola la SOCIETÀ (ad es., Responsabile Amministrativo).

Risk Assessment: Metodologia di identificazione e analisi dei rischi presenti nell'esercizio di una determinata attività, nell'ambito della quale sono altresì individuate le criticità esistenti nel sistema di controllo interno (c.d. *gap analysis*), propedeutica alle successive attività di *risk mitigation* (mediante *gap analysis* e *remediation plan*) e *risk management*.

Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi: L'insieme di strumenti, strutture organizzative, norme e regole aziendali volte a consentire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi aziendali,

attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, così come attraverso la strutturazione di adeguati flussi informativi volti a garantire la circolazione delle informazioni.

Società: RAVO S.P.A. (o in breve "RAVO").

Soggetti terzi (o "terzi"): I soggetti che non fanno parte di RAVO S.P.A., con i quali la medesima si rapporta nello svolgimento della propria attività d'impresa.

Sottoposti: Persone che, ai sensi dell'art. 5, comma 1, lett. b) del Decreto, sono sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti "apicali".

Strumenti di attuazione del MOG: Tutte le disposizioni, i provvedimenti interni, gli atti e le procedure operative aziendali, quali lo statuto, le deleghe, gli organigrammi, le *job description*, le procedure, le disposizioni organizzative.

Testo Unico dell'Ambiente: Decreto Legislativo n. 152/2006.

Testo Unico della Finanza: Decreto Legislativo n. 58/1998.

Testo Unico in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro: Decreto Legislativo n. 81/2008.

Vertici aziendali: L'Organo Amministrativo, i responsabili di funzione e tutti gli eventuali soggetti ai quali sono attribuite funzioni dirigenziali e responsabilità strategiche, i quali sono responsabili – ognuno in relazione al proprio livello – dell'attuazione, del mantenimento e del monitoraggio del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in conformità con le direttive dell'Organo Amministrativo.

INTRODUZIONE

RAVO S.P.A. (in seguito, "RAVO" o la "SOCIETÀ") ha inteso dotarsi di un *Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo* (in seguito, il "MODELLO"), ritenendolo un elemento ormai imprescindibile per l'adeguatezza del proprio assetto organizzativo, amministrativo e contabile[1], ottemperando così alle disposizioni del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (di seguito, il "DECRETO")[2].

Nell'adozione tanto del Modello quanto del Codice Etico, la SOCIETÀ ha rinvenuto un'importante occasione per incrementare il proprio livello di trasparenza e rigore nel perseguimento dell'oggetto sociale, anche sensibilizzando i propri esponenti apicali, dipendenti, collaboratori e terzi che, a vario titolo, si interfacciano con la stessa, al rispetto della legalità e alla prevenzione delle condotte illecite.

Consapevole della propria responsabilità sociale ed anche al fine di tutelare la propria immagine e reputazione, RAVO richiede ai propri interlocutori di adottare comportamenti responsabili e virtuosi, rispettosi della legge nonché dei principi e dei valori etico-sociali cui la SOCIETÀ stessa si ispira, compendiati nel Modello e nel Codice Etico. Al contempo, mediante la comunicazione del Modello, RAVO incentiva la piena e puntuale consapevolezza dei comportamenti non ammessi e tollerati nell'esercizio dell'attività.

In ultima istanza, mediante la concreta attuazione e l'effettiva diffusione del Modello, la SOCIETÀ intende impedire che la propria attività possa generare occasioni per la commissione di illeciti; in particolare, la SOCIETÀ intende prevenire la commissione dei reati richiamati dal Decreto (c.d. "reati presupposto"), anche grazie ad un pervasivo sistema di controllo che impedisca la realizzazione di comportamenti devianti. In tale ottica, la commissione di reati non è mai in linea con gli interessi di RAVO ed è, al contrario, specificamente osteggiata e sempre condannata dalla SOCIETÀ, anche laddove la stessa sembri poterne trarre – apparentemente – un beneficio o un vantaggio.

Nel predisporre il Modello, RAVO ha provveduto ad analizzare la propria struttura organizzativa aziendale, con particolare riferimento al sistema di controllo interno, al fine di valutare l'esistenza di margini di miglioramento alla luce delle principali *best practice* e dei più recenti approdi giurisprudenziali e dottrinali in materia di responsabilità degli enti.

Il Modello presenta una suddivisione in Parte Generale e plurime Parti Speciali, tante quante sono le aree (o macro-processi) "a rischio reato", nell'ambito delle quali – cioè – potrebbe in astratto essere commesso un reato presupposto nell'esercizio dell'attività d'impresa di RAVO; le aree sensibili e i relativi rischi di

[1] Ai sensi degli artt. 2086, comma secondo, 2381, comma terzo, e 2392 c.c.
[2] Recante la «*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300*».

reato sono stati individuati mediante l'attività di *risk assessment*. Infine, costituiscono parte integrante del Modello il Codice Etico, l'organigramma, le procedure e istruzioni operative aziendali.

Il Modello è dotato di portata ampia e generalizzata, che coinvolge ogni aspetto dell'attività d'impresa; inoltre, la sua applicazione non è limitata al solo personale di RAVO, bensì è rivolto a tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per conto o nell'interesse della SOCIETÀ (di seguito, i "Destinatari"), quali:

1) i Soci di RAVO e i componenti degli altri Organi Sociali;

2) ogni altro soggetto in posizione "apicale", che eserciti quindi – anche di fatto – funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione o controllo della SOCIETÀ;

3) i dirigenti, dipendenti e collaboratori a qualsiasi titolo (a prescindere dalla qualifica formale e della natura del rapporto di lavoro, sia esso a tempo indeterminato, a termine, a tempo parziale), compresi i collaboratori interinali, gli stagisti e i lavoratori somministrati e distaccati;

4) i *partner* commerciali, intermediari, consulenti, professionisti e fornitori di beni e servizi;

5) qualunque altra controparte contrattuale.

CAPITOLO 1 – DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

SOMMARIO: **1.1.** Responsabilità amministrativa degli enti; **1.2.** Presupposti della responsabilità degli enti; **1.2.1.** I reati presupposto; **1.2.2.** L'interesse o vantaggio dell'ente; **1.2.3.** Autori del reato: soggetti in posizione "apicale" e soggetti "sottoposti all'altrui direzione"; **1.2.4.** Reati commessi all'estero; **1.3.** Apparato sanzionatorio; **1.3.1.** Sanzioni pecuniarie; **1.3.2.** Sanzioni interdittive; **1.3.3.** Pubblicazione della sentenza; **1.3.4.** Confisca; **1.4.** Esclusione dalla responsabilità dell'ente; **1.5.** Il modello di organizzazione, gestione e controllo; **1.5.1.** Linee guida delle Associazioni di categoria.

1.1. Responsabilità amministrativa degli enti

Il Decreto ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano l'istituto della responsabilità degli enti dipendente da reato. Ancorché qualificata *formalmente* come "amministrativa", tale responsabilità presenta natura *sostanzialmente* penale in quanto:

- deriva dalla commissione, nell'interesse o a vantaggio dell'ente, di uno dei reati richiamati dal Decreto (i reati "presupposto");
- si affianca alla responsabilità del proprio esponente persona fisica – apicale o sottoposto – che abbia commesso uno dei reati "presupposto", pur restandone autonoma (potendo essere riconosciuta anche nel caso in cui l'autore del reato resti ignoto[3]);
- è accertata nell'ambito di un procedimento penale[4];
- contempla l'applicazione di sanzioni, pecuniarie ed interdittive, particolarmente afflittive (sino all'interdizione dall'esercizio dell'attività), oltre alla confisca.

In particolare, gli enti possono essere chiamati a rispondere per i reati "presupposto" commessi – o anche solo tentati – da esponenti dei vertici aziendali (c.d. soggetti apicali)[5] o da coloro che sono soggetti alla direzione e al controllo di questi ultimi (c.d. soggetti sottoposti)[6].

La responsabilità degli enti è autonoma rispetto a quella della persona fisica che ha commesso il reato e si aggiunge a quest'ultima. L'impianto normativo previsto dal Decreto mira dunque a coinvolgere, nella repressione di determinati reati,

[3] Cfr. art. 8 del Decreto.
[4] Cfr. art. 36 del Decreto.
[5] Cfr. art. 5, comma 1, lett. a), e art. 6 del Decreto.
[6] Cfr. art. 5, comma 1, lett. b), e art. 7 del Decreto.

gli enti nel cui interesse, o a vantaggio dei quali, il reato in parola sia stato commesso, colpendone il patrimonio e la gestione in virtù di un'accertata colpa di organizzazione.

1.2. I presupposti della responsabilità degli enti

Ai fini della responsabilità dell'ente ai sensi del Decreto, è necessaria la compresenza di diversi presupposti. In particolare, è necessario che:

a) sia stato commesso un reato "presupposto", ossia un illecito penale richiamato nel testo del Decreto o per il quale sia specificamente prevista, anche da una diversa fonte normativa, la responsabilità dell'ente ai sensi del Decreto medesimo;

b) il reato presupposto sia stato commesso *anche* nell'interesse, o a vantaggio, dell'ente;

c) l'autore del reato, o il concorrente, sia un soggetto in posizione apicale e/o un soggetto sottoposto alla direzione o alla vigilanza di un apicale, anche se non identificato.

1.2.1. I reati presupposto

Come anticipato, non qualsiasi illecito penale determina la responsabilità dell'ente ai sensi del Decreto; a tal fine, deve trattarsi (alternativamente) di reati: (a) tassativamente richiamati nel Decreto stesso; (b) previsti da una diversa fonte normativa la quale – tuttavia – preveda esplicitamente la responsabilità dell'ente ai sensi del Decreto.

Allo stato, le ipotesi di reato rilevanti ai fini della responsabilità "amministrativa" dell'ente possono essere ricomprese nelle seguenti categorie[7]:

- Reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 del Decreto)
- Delitti informatici e trattamento illecito dei dati (art. 24-*bis* del Decreto)
- Delitti di criminalità organizzata (art. 24-*ter* del Decreto)
- Delitti di falso (falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento) (art. 25-*bis* del Decreto)
- Delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-*bis*.1 del Decreto)
- Reati societari (art.25-*ter* del Decreto)
- Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-*quater* del Decreto)

[7] Per l'approfondita disamina dei singoli reati presupposto rilevanti per l'attività della SOCIETÀ, si rinvia alle attività di *Risk Assessment*.

- Reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-*quater*.1 del Decreto)
- Reati contro la personalità individuale (art. 25-*quinquies* del Decreto)
- Reati in materia di abusi di mercato (art. 25-*sexies* del Decreto)
- Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (art. 25-*septies* del Decreto)
- Reati contro il patrimonio mediante frode (art. 25-*octies* del Decreto)
- Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti (art. 25-*octies.1* del Decreto)
- Delitti in materia di violazione del diritto di autore (art. 25-*novies* del Decreto)
- Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-*decies* del Decreto)
- Reati transnazionali (art. 10 L. n. 146/06)
- Reati ambientali (art. 25-*undecies* del Decreto)
- Impiego di cittadini di paesi extracomunitari (art. 25-*duodecies* del Decreto)
- Razzismo e xenofobia (art. 25-*terdecies* del Decreto)
- Frodi sportive (art. 25-*quaterdecies* del Decreto)
- Reati tributari (art. 25-*quinquiesdecies* del Decreto)
- Contrabbando (art. 25-*sexiesdecies* del Decreto)
- Delitti contro il patrimonio culturale (art. 25-*septiesdecies* del Decreto)
- Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (art. 25-*duodevicies* del Decreto).

1.2.2. L'interesse o vantaggio dell'ente

La realizzazione di un reato presupposto non è ancora sufficiente ai fini della responsabilità dell'ente; è necessario anche che il reato sia stato commesso nel suo *interesse* o a proprio *vantaggio*. In particolare:

- l'**interesse** implica la finalizzazione della condotta illecita verso il conseguimento di un'utilità, non necessariamente economica, a beneficio dell'ente, utilità che – tuttavia – non deve essere necessariamente conseguita ai fini della responsabilità prevista dal Decreto;

- il **vantaggio** consiste nella concreta acquisizione di una utilità apprezzabile sul piano economico da parte dell'ente.

La responsabilità dell'ente sussiste anche se l'autore del reato abbia agito per soddisfare un interesse *concorrente* a quello dell'ente stesso: in altri termini, tale responsabilità è esclusa soltanto quando la persona fisica abbia commesso l'illecito *esclusivamente* nell'interesse proprio o di terzi[8].

1.2.3. Autori del reato: soggetti in posizione "apicale" e soggetti "sottoposti all'altrui direzione"

Infine, la responsabilità dell'ente sorge solo se il reato presupposto è stato commesso – anche in concorso – da soggetti allo stesso legati da un rapporto di immedesimazione organica o da un rapporto di lavoro. In particolare, determinano la responsabilità dell'ente i reati presupposto commessi:

- «*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 dell'ente stesso*»[9] (soggetti **apicali**). Sono considerati "apicali" tutti i soggetti collocati al vertice dell'organizzazione aziendale, deputati ad esprimere la volontà dell'ente nei rapporti esterni o ad adottare le scelte di politica d'impresa. Agli apicali è affidato un potere di gestione, rappresentanza, controllo e vigilanza dell'ente medesimo;
- «*da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti apicali*»[10] (soggetti **sottoposti**).

A titolo esemplificativo, sono considerati apicali gli amministratori, i sindaci, i direttori generali; se dotati di autonomia finanziaria e funzionale, sono considerati apicali anche i preposti a sedi secondarie (direttori di stabilimento) e, in caso di organizzazione ripartita per divisioni, i Responsabili di Funzione. Più in generale, sono apicali tutti i soggetti che, a prescindere da una valida e formale investitura[11], esercitino ruoli di gestione e controllo dell'ente in via continuativa e significativa.

Anche la categoria, ampia, dei soggetti sottoposti è individuata sulla base di un criterio funzionale: indipendentemente dalla qualifica formale e dalla natura del

[8] Cfr. art. 5, comma 2, del Decreto.
[9] Cfr. art. 5, comma 1 lett. a), del Decreto.
[10] Cfr. art. 5, comma 1 lett. b), del Decreto.
[11] Il Decreto richiama il criterio "funzionale" descritto dall'art. 2639 c.c., che equipara – con particolare riferimento ai reati societari – al soggetto formalmente investito della qualifica o titolare della funzione prevista dalla legge civile: (a) chi è tenuto a svolgere la stessa funzione, diversamente qualificata; (b) chi, pur privo di regolare investitura, esercita in modo continuativo e significativo i poteri tipici inerenti alla qualifica o alla funzione.

legame con l'ente, è tale chi debba rispondere al controllo, alla direzione o alla vigilanza di un soggetto apicale.

1.2.4. Reati commessi all'estero

Il Decreto estende la possibilità di perseguire in Italia gli enti anche per reati commessi all'estero, al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo[12].

Si potrà procedere per il fatto di reato commesso all'estero al ricorrere delle seguenti condizioni:

- l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- il reato deve essere commesso all'estero da un soggetto funzionalmente legato all'ente;
- l'ente può rispondere solo nei casi e alle condizioni previste dalla normativa italiana[13];
- lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto non proceda in autonomia nel perseguire il reato;
- nei casi in cui la legge italiana prevede che la punizione dell'autore del reato sia subordinata alla richiesta del Ministro della Giustizia, la predetta richiesta sia formulata anche nei confronti dell'ente.

1.3. Apparato sanzionatorio

Una volta accertata la responsabilità dell'ente nell'ambito di un procedimento penale, il Decreto prevede una serie di sanzioni, di natura pecuniaria e/o interdittiva, cui si affiancano la confisca e la pubblicazione della sentenza di condanna[14].

1.3.1. Sanzioni pecuniarie

A fronte della commissione di un reato presupposto, accertata con sentenza di condanna, è sempre prevista l'irrogazione di una sanzione pecuniaria, determinata secondo un sistema di "**quote**": anzitutto, per ciascun reato presupposto il Decreto prevede un certo numero di quote che possono essere inflitte all'ente condannato (in ogni caso, non inferiori a cento e non superiori a

[12] Cfr. art. 4 del Decreto.
[13] Cfr. artt. 7, 8, 9 e 10 c.p.
[14] Cfr. art. 9 del Decreto.

mille)[15]. A propria volta, ogni singola "quota" può avere un valore minimo (€ 258,00) ed uno massimo (€ 1.549,00)[16]. In concreto, poi, il numero e il valore delle quote da comminare all'ente in caso di condanna sono stabiliti dal giudice penale sulla base delle indicazioni contemplate nel Decreto[17]. In particolare, il giudice determina il numero delle quote sulla base[18]: (a) della gravità del fatto; (b) del grado di responsabilità dell'ente; (c) dell'attività realizzata dall'ente stesso per prevenire la commissione di ulteriori reati. L'entità della singola quota, invece, è definita in base alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente, in modo da assicurare incisività alla sanzione.

Peraltro, il DECRETO prevede una serie di circostanze che possono ridurre la sanzione pecuniaria: ad esempio quando l'autore del reato abbia commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente ne abbia ricavato un vantaggio minimo o addirittura nullo; oppure ancora quando il danno cagionato dalla commissione del reato sia particolarmente tenue. Inoltre, la sanzione pecuniaria è ridotta nel caso in cui l'ente abbia risarcito integralmente il danno e abbia eliminato le conseguenze dannose o pericolose cagionate attraverso la commissione reato, o quantomeno si sia efficacemente adoperato in tal senso. Attenua la sanzione pecuniaria anche l'adozione e l'attuazione (*a posteriori*) di un modello organizzativo idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello verificatosi (c.d. modello rimediale).

1.3.2. Sanzioni interdittive

A differenza delle sanzioni pecuniarie, che devono sempre essere inflitte all'ente riconosciuto responsabile di un qualsiasi reato presupposto, le sanzioni interdittive possono essere applicate soltanto per quei reati presupposto che espressamente le prevedano[19]. Inoltre, il giudice può procedere a comminare una sanzione interdittiva solo quando:

a) a fronte di un reato presupposto commesso da un apicale – o da un "subordinato" per via di gravi carenze organizzative – l'ente abbia tratto dal reato un profitto di rilevante entità;

oppure

b) l'ente, già condannato in via definitiva per un illecito dipendente da reato, nell'arco dei successivi cinque anni ne abbia commesso un altro (c.d. reiterazione).

Viceversa, il giudice non può disporre una sanzione interdittiva quando l'ente:

[15] Cfr. art. 10, comma 2, del Decreto.
[16] Cfr. art. 10, comma 3, del Decreto.
[17] Cfr. art. 10 del Decreto.
[18] Cfr. art. 11 del Decreto.
[19] Cfr. art. 13 del Decreto.

1) abbia risarcito integralmente il danno ed abbia eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato, o comunque si sia efficacemente adoperato in tal senso;

2) inoltre, 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;

3) ed infine abbia messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca.

Ciò detto, il Decreto prevede numerose sanzioni interdittive, graduate secondo un livello di limitazione dell'attività dell'ente (e quindi afflittività) progressivamente maggiore. Si tratta, in particolare[20]:

- del divieto – anche in via definitiva – di pubblicizzare beni o servizi;
- della esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi, ed eventuale revoca di quelli concessi;
- del divieto – anche in via definitiva – di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
- della sospensione o della revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni che si siano rivelate "funzionali" alla commissione dell'illecito;
- dell'interdizione – anche definitiva – dall'esercizio dell'attività.

Tali sanzioni interdittive possono essere applicate anche in via cautelare, ossia prima che intervenga l'accertamento definitivo della responsabilità dell'ente[21]. A tal fine, è però necessaria la sussistenza:

- di gravi indizi di responsabilità dell'ente;
- del concreto pericolo di commissione di ulteriori illeciti della stessa indole di quello per cui si procede.

1.3.3. Pubblicazione della sentenza

Nel caso in cui nei confronti dell'ente riconosciuto responsabile sia stata applicata una sanzione interdittiva, il giudice dispone anche la pubblicazione della sentenza, una volta sola (per estratto o per intero), in uno o più giornali; allo stesso tempo, della sentenza è ordinata anche l'affissione nel comune ove l'ente ha la sede principale[22].

[20] Cfr. art. 9 del Decreto.
[21] Cfr. artt. 45 e ss. del Decreto.
[22] Cfr. art. 18 del Decreto.

1.3.4. Confisca

Quando interviene una sentenza di condanna, è sempre disposta la confisca del prezzo o del profitto del reato, ad eccezione di quella parte che può essere restituita all'eventuale soggetto danneggiato dal reato e tutelando, in ogni caso, i diritti acquisiti dai terzi in buona fede. Nel caso in cui non sia possibile eseguire la confisca esattamente del prezzo o del profitto del reato, la stessa può avere ad oggetto somme di denaro, beni o altre utilità di valore equivalente a questi[23].

1.4. Esclusione dalla responsabilità dell'ente

Secondo quanto previsto dal Decreto, pur a fronte della commissione di un reato presupposto l'ente potrebbe non incorre in responsabilità "amministrativa" in presenza di alcune condizioni, diverse a seconda dell'autore del reato. Difatti, se l'autore è un soggetto "**apicale**", la responsabilità dell'ente potrebbe essere esclusa solo qualora lo stesso dimostri[24]:

- di avere, prima della commissione del reato, adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello in concreto verificatosi;
- di aver affidato ad un organismo della società, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento ("Organismo di Vigilanza" o "OdV");
- che l'autore del reato abbia eluso fraudolentemente il modello;
- che non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

Viceversa, nel caso in cui l'autore del reato sia un "**sottoposto**", l'ente sarà ritenuto responsabile solo se la commissione del reato sia stata resa possibile dall'inosservanza – da parte degli apicali – degli obblighi di direzione e vigilanza sul sottoposto medesimo; in ogni caso, l'ente non sarà soggetto a sanzione nel caso in cui, prima del verificarsi del reato, avesse già adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello poi effettivamente verificatosi[25].

1.5. Il modello di organizzazione, gestione e controllo

[23] Cfr. art. 19 del Decreto.
[24] Cfr. art. 6, comma 1, del Decreto.
[25] Cfr. art. 7 del Decreto.

Sebbene il modello di organizzazione e di gestione rappresenti un elemento essenziale nell'impianto normativo previsto dal Decreto, il testo normativo fornisce scarne indicazioni di massima su quale debba essere il contenuto minimale affinché lo stesso possa essere ritenuto – dall'Autorità Giudiziaria – idoneo a prevenire i reati presupposto. In particolare, lo stesso deve[26]:

- individuare gli ambiti di attività dell'ente in cui possono essere commessi i reati presupposto (aree "a rischio" e attività "sensibili");
- prevedere specifici protocolli, diversamente calibrati in relazione ai reati da prevenire, che dettino una precisa disciplina rispetto alla formazione e all'attuazione delle decisioni dell'ente;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati presupposto;
- contemplare misure idonee, da un lato, a garantire lo svolgimento dell'attività dell'ente nel rispetto della normativa e, dall'altro, a scoprire ed eliminare (o quantomeno a gestire) tempestivamente situazioni di rischio;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello stesso.

Peraltro, affinché il Modello possa ritenersi efficacemente attuato il Decreto richiede:

- anzitutto, che lo stesso sia periodicamente oggetto di verifica, ed eventualmente modificato e aggiornato laddove emergano significative violazioni delle prescrizioni, oppure intervengano mutamenti nell'organizzazione e nell'attività dell'ente[27];
- in secondo luogo, che le eventuali violazioni del Modello siano puntualmente rilevate e sottoposte al sistema disciplinare.

1.5.1. Linee guida delle Associazioni di categoria

Come anticipato, il Decreto detta solo i requisiti minimi affinché un modello organizzativo possa essere ritenuto idoneo in sede processuale (e quindi elidere la responsabilità dell'ente), lasciando ai singoli enti interessati un'ampia autonomia nella definizione del relativo contenuto. A tale fine, è previsto che «*i*

[26] Cfr. art. 6, comma 2, del Decreto.
[27] Cfr. art. 7, comma 4, del Decreto.

modelli di organizzazione possono essere adottati [...] sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti»[28].

Tra le "linee-guida" formulate dalle varie associazioni di categoria per la realizzazione dei modelli organizzativi, senza dubbio rivestono particolare importanza quelle delineate da **Confindustria**, delle quali si è fatta applicazione nella redazione del presente Modello. Inoltre, si è fatto altresì ricorso ai "*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*" redatti dal gruppo di lavoro multidisciplinare del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (**CNDEC**), dell'Associazione Bancaria Italiana (**ABI**), del Consiglio Nazionale Forense (**CNF**) nonché della stessa Confindustria.

Ebbene, alla luce delle indicazioni fornite dalle predette linee-guida, i passaggi essenziali per la realizzazione di un valido modello organizzativo sono:

1) l'identificazione puntuale dei rischi, ossia l'analisi del contesto aziendale che consenta di evidenziare dove (ovvero in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità possano verificarsi fatti di reato previsti dal Decreto;

2) la progettazione di un adeguato sistema di controllo, che consenta di contrastare efficacemente i rischi di reato identificati, eliminandoli o riducendoli ad un livello accettabile, eventualmente rilevando l'opportunità di provvederne all'aggiornamento.

Una corretta gestione del rischio di reato richiede di valutarne, preliminarmente e mediante un'attenta attività di *risk assessment*, l'**intensità**, attraverso la sintesi di due distinti fattori: la **probabilità** di accadimento del reato e l'**impatto** dello stesso, in termini di conseguenze pregiudizievoli per l'ente e/o i terzi. Tale processo valutativo deve essere realizzato con una certa continuità, o comunque con periodicità adeguata, in particolare nei momenti di riorganizzazione aziendale (ad es., modifiche nella *governance*, apertura di nuove sedi, inizio di nuove attività o mutamenti nelle modalità di svolgimento di quelle esistenti, fusioni, acquisizioni ed altre operazioni straordinarie etc.). Un adeguato sistema di controllo preventivo richiede non necessariamente la eliminazione del rischio-reato (talvolta neppure realizzabile in concreto), potendo essere sufficiente il contenimento del rischio ad un livello "accettabile": è evidente, infatti, che i presidi di controllo in astratto adottabili siano potenzialmente infiniti, ma rischierebbero di rendere impossibile lo svolgimento dell'attività dell'ente; di conseguenza, è necessario definire una "soglia di accettabilità", ossia un numero ragionevole di presidi onde evitare di irrigidire eccessivamente il regolare svolgimento dell'attività. Tale soglia di accettabilità è rappresentata da un sistema di prevenzione che non possa essere aggirato se non fraudolentemente:

[28] Cfr. art. 6, comma 6, del Decreto.

in altri termini, nella realizzazione del fatto illecito l'autore del reato sarà costretto a "forzare", con abuso di potere o comunque con modalità fraudolente, l'insieme delle misure di controllo e di prevenzione adottate dall'ente.

Secondo le più autorevoli linee-guida, affinché il modello organizzativo possa essere ritenuto efficace (e quindi idoneo), è necessario che lo stesso contempli:

- un Codice Etico;
- un'organizzazione interna sufficientemente chiara e formalizzata, soprattutto per quanto concerne l'attribuzione di responsabilità;
- un sistema di procedure, manuali e/o informatiche, che regolino le principali attività dell'ente prevedendo una precisa separazione dei compiti e dei ruoli fra i soggetti che svolgono attività cruciali (iniziativa, autorizzazione, esecuzione e controllo) nell'ambito del medesimo processo (con particolare attenzione alla gestione dei flussi finanziari);
- una chiara, coerente ed adeguatamente formalizzata attribuzione di poteri autorizzativi e di firma;
- un adeguato sistema di comunicazione al personale e di formazione, nonché di addestramento ove richiesto, capillare, efficace, dettagliato, chiaro e reiterato periodicamente;
- un sistema di presidi e controlli coerenti con la gestione operativa dell'ente e in grado di contenere il livello di rischio-reato in soglie accettabili;
- una struttura organizzativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro che: **(a)** attribuisca le responsabilità sulla base di un criterio di competenza; **(b)** assicuri un monitoraggio continuo e sistematico delle esigenze prevenzionistiche sui luoghi di lavoro; **(c)** garantisca la comunicazione tra tutto il personale e il pieno coinvolgimento delle figure aziendali previste dalla normativa, anche mediante riunioni periodiche.

In ogni caso, il contenuto e le previsioni del modello organizzativo devono ispirarsi quantomeno ai seguenti principi:

- ogni operazione, transazione, azione (anche di controllo) deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua;
- nessuno deve poter gestire in autonomia un intero processo, per cui occorre che: **(1)** a nessuno vengano attribuiti poteri illimitati; **(2)** le responsabilità ed i poteri siano chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione aziendale; **(3)** i poteri autorizzativi e di firma siano coerenti con le responsabilità organizzative assegnate.

CAPITOLO 2 – STRUTTURA SOCIETARIA DI RAVO

SOMMARIO: **2.1.** RAVO S.P.A.; **2.2.** Struttura organizzativa e ruoli; **2.2.1.** La *corporate governance* e il sistema di deleghe e procure di RAVO; **2.2.2.** L'articolazione aziendale.

2.1. RAVO S.P.A.

RAVO è una società per azioni di diritto italiano con sede legale a Roma specializzata nell'importazione e cessione in Italia – anche attraverso una fitta rete di agenti e concessionari – di una gamma completa di **macchine spazzatrici** aspiranti da 1 a 8 metri cubi, di tipo compatto e su telaio, con trazione idrostatica o meno, con motorizzazioni a gasolio o elettriche.

In particolare, RAVO è l'unico interlocutore commerciale in Italia delle società facenti parte del Gruppo multinazionale francese FAYAT, quali RAVO B.V., MATHIEU S.A. e SCARAB SWEEPERS Ltd, società *leader* a livello mondiale – tra l'altro – nel settore della pulizia stradale automatizzata.

Allo stesso tempo, RAVO commercializza componenti di ricambio delle medesime macchine e sulle stesse realizza una completa attività di manutenzione e di assistenza tecnica: la SOCIETÀ si occupa, infatti, anche dell'installazione dei componenti di ricambio, nonché della manutenzione e della riparazione delle macchine, fornendo assistenza continuativa ai propri clienti ovunque dislocati in Italia anche attraverso propri concessionari o sub-appaltatori.

2.2. Struttura organizzativa e ruoli

La struttura organizzativa della SOCIETÀ assicura l'attuazione delle strategie e il raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Organo Amministrativo, ispirandosi a criteri di massima efficienza ed efficacia operativa e garantendo la separazione di compiti e responsabilità, evitando – viceversa – la sovrapposizione di funzioni e la commistione di ruoli.

2.2.1. La *corporate governance* e il sistema di deleghe e procure di RAVO

La SOCIETÀ è attualmente amministrata da un **Amministratore Unico**, al quale spetta la responsabilità di determinare le strategie e politiche gestionali della SOCIETÀ e a cui spetta la rappresentanza legale dell'impresa. L'Amministratore Unico è Datore di Lavoro ai sensi del D. Lgs. n. 81/2008, e risulta essere il principale interlocutore – sul piano esterno – nei rapporti con i terzi.

Il sistema di poteri si articola in: (*i*) poteri che attribuiscono la rappresentanza in nome e per conto della Società, determinando impegni verso l'esterno (procure) e (*ii*) poteri che attribuiscono ai soggetti la facoltà di compiere atti che producono effetti all'interno della Società e/o la facoltà di spesa nei confronti di terzi a fronte di rapporti già contrattualizzati da altri procuratori (deleghe). Di tali poteri è data adeguata pubblicità.

Accanto all'Amministratore Unico, il sistema di *corporate governance* di RAVO contempla anche il **Collegio Sindacale** – formato da tre membri effettivi e due supplenti – e, con l'adozione del MODELLO, un ORGANISMO DI VIGILANZA di natura monocratica, formato da un componente esterno di comprovata professionalità, onorabilità ed esperienza in materia di *compliance* e responsabilità amministrativa da reato degli enti ai sensi del Decreto. Inoltre, RAVO è sottoposta all'attività volontaria di **revisione legale dei conti**.

Oltre agli Organi Sociali, l'organizzazione interna della Società contempla diversi **Uffici aziendali**, al cui vertice è posto un Responsabile (c.d. **Responsabile di Funzione**); in particolare, il coordinamento tra i vari Uffici aziendali (e tra questi e l'Amministratore Unico) è assicurato dalla figura del Responsabile Amministrativo.

2.2.2. L'articolazione aziendale

L'organizzazione aziendale di RAVO prevede, come vertice operativo, la figura dell'Amministratore Unico, al quale riportano i responsabili dei vari Uffici aziendali (Responsabili di Funzione), articolati in:

1) Ufficio Amministrativo;
2) Ufficio Commerciale;
3) Ufficio Operativo;
4) Ufficio Tecnico;
5) Ufficio Acquisti.
6) Ufficio Legale

Inoltre, l'assetto aziendale contempla anche:

a) Responsabile Amministrativo e Risorse Umane;
b) Responsabile Commerciale;
c) Responsabile di Magazzino
d) Responsabile di Officina;
e) Responsabile Ufficio Legale;
f) Responsabile Operativo;
g) Responsabile Tecnico.

L'**Amministratore Unico** definisce e dirige la politica generale della SOCIETÀ, pianificando e sviluppando l'acquisto e la commercializzazione dei prodotti delle

società del Gruppo FAYAT, gestendo in particolare i rapporti con i principali fornitori (segnatamente, RAVO B.V., MATHIEU S.A. e SCARAB SWEEPERS Ltd); in seno alla SOCIETÀ, assicura che vi sia una corretta assegnazione delle risorse, umane e materiali, definendo – di concerto con i responsabili degli Uffici aziendali – gli obiettivi di breve, medio e lungo periodo, supervisionandone la realizzazione.

In particolare:

- definisce le strategie aziendali e assume le principali decisioni strategiche per la SOCIETÀ;
- intrattiene i rapporti – anche commerciali – con le società del Gruppo FAYAT;
- valuta le opportunità di *business*, con il supporto operativo dei Responsabili di Funzione;
- assume la rappresentanza della SOCIETÀ dinanzi agli enti, tanto pubblici quanto privati, nonché dinanzi alla Pubblica Amministrazione (comprese le Autorità Pubbliche, in particolare all'Autorità Giudiziaria);
- dirige e coordina, con il supporto operativo del Responsabile Amministrativo e dei vari Uffici aziendali, contribuendo ad individuare e definire i processi e modalità di lavoro migliori;
- supervisiona che la SOCIETÀ sia dotata degli strumenti, della formazione e dell'autonomia necessaria per il conseguimento degli obiettivi prefissati, nel rispetto dei principi di efficacia ed efficienza;
- prende parte ad eventuali ispezioni/accessi delle Autorità Pubbliche, nonché ai procedimenti amministrativi connessi a permessi, concessioni, autorizzazioni o licenze;
- supervisiona le politiche commerciali della SOCIETÀ, al fine di potenziare la posizione di RAVO all'interno del mercato italiano;
- garantisce il coordinamento dell'operatività aziendale.

L'**Ufficio Amministrativo** si assicura – *in primis* – che tutte le operazioni di gestione trovino puntuale registrazione nelle scritture contabili, al fine di garantire l'adempimento degli obblighi contabili, fiscali, tributari e previdenziali. Al suo interno, il personale si occupa delle funzioni di: tesoreria, contabilità, ciclo passivo e attivo di fatturazione, gestione dei pagamenti, gestione amministrativa del personale e pagamento di imposte e tributi. Il **Responsabile Amministrativo**, con il supporto delle funzioni del proprio Ufficio, in particolare:

- supervisiona il processo di redazione delle scritture contabili;
- cura i rapporti con gli istituti bancari;

- cura i rapporti con l'Amministratore Unico, con i Soci, il Collegio Sindacale e il revisore legale dei conti, supervisionando altresì sulla tenuta dei libri sociali;
- provvede, anche con il supporto di consulenti esterni, alla predisposizione del progetto di bilancio;
- gestisce i rapporti con i consulenti esterni, fornendo le necessarie informazioni;
- si occupa, anche con l'ausilio di consulenti esterni, della gestione degli stipendi e dei relativi adempimenti contributivi e previdenziali;
- si occupa del controllo e della ricognizione delle operazioni di gestione;
- coordina e supervisiona l'attività di fatturazione, attiva e passiva;
- monitora la "coerenza" tra le previsioni di *budget* ed i risultati periodici trimestrali, individuando i costi e i ricavi delle varie attività aziendali in modo da definirne la redditività della Società;
- supporta l'Amministratore Unico nella definizione annuale del *budget* economico per le varie attività aziendali;
- sovrintende agli adempimenti fiscali, tributari, previdenziali, contributivi e doganali.

L'**Ufficio Acquisti** – in persona del relativo **Responsabile** – provvede all'approvvigionamento dei componenti di ricambio per le macchine commercializzate da RAVO (c.d. "approvvigionamenti qualificati") seguendo le direttive dell'Amministratore Unico e con il supporto operativo del Responsabile di Magazzino; provvede, inoltre, all'approvvigionamento di qualsiasi altro bene o servizio di cui la SOCIETÀ dovesse necessitare nell'esercizio dell'attività d'impresa ("approvvigionamenti semplici", ad es. economato).

Il **Responsabile di Magazzino** cura l'effettiva ricezione dei ricambi e delle macchine spazzatrici dalle società del Gruppo FAYAT nonché la puntuale consegna dei ricambi e delle macchine al cliente. Supporta l'Ufficio Acquisti nella gestione delle scorte di magazzino e dei relativi ordini di acquisto.

L'**Ufficio Commerciale** porta avanti la politica commerciale definita dall'Amministratore Unico di concerto con i Responsabili di Funzione, occupandosi in particolare:

a) della raccolta delle commesse provenienti da privati;
b) della partecipazione a gare pubbliche per l'affidamento di forniture;
c) dell'interlocuzione con gli agenti e i concessionari;
d) delle attività promozionali e di marketing.

L'attività commerciale di RAVO è portata avanti dall'Ufficio Commerciale anche attraverso il supporto operativo di concessionari ed agenti. L'Amministratore Unico supervisiona la definizione degli aspetti contrattuali relativi alle iniziative commerciali più significative. Il Responsabile Commerciale – supportato dal **Responsabile Gare e Appalti** – cura la partecipazione della SOCIETÀ alle gare pubbliche per l'affidamento di forniture di macchine commercializzate da Ravo, eventualmente con servizi di manutenzione. Il Responsabile Commerciale supporta l'Amministratore Unico nella definizione del fabbisogno annuale di approvvigionamento di macchine dalle società del Gruppo FAYAT. Il Responsabile Commerciale porta avanti le iniziative di marketing.

L'**Ufficio Tecnico** si occupa delle verifiche di conformità delle macchine commercializzate da RAVO e supporta l'Ufficio Commerciale e il Responsabile Gare e Appalti nella partecipazione alle gare pubbliche, nonché nella definizione di commesse con privati laddove vi siano particolari richieste in termini di accessori e funzionalità delle macchine.

L'**Ufficio Operativo** garantisce l'esecuzione su tutto il territorio nazionale delle attività di assistenza tecnica e di manutenzione, grazie all'intervento di tecnici RAVO coordinati dai **Responsabili di Officina** oppure di concessionari autorizzati. Il **Responsabile Operativo** supervisiona sulle attività di "customer service" (assistenza tecnica, manutenzione, reclami e contestazioni), in particolare assicurando il coordinamento operativo tra la SOCIETÀ e i concessionari; supporta l'Ufficio Commerciale e il **Responsabile Gare e Appalti** nella partecipazione a gare pubbliche per l'affidamento di forniture.

Il **Responsabile delle Risorse Umane** ("Human Resources Officer" o "**HR**") supporta l'Amministratore Unico nella corretta pianificazione dell'organico e del costo del lavoro, contribuendo a definire le politiche relative all'inquadramento e alla *compensation* delle risorse umane. Inoltre, il Responsabile delle Risorse Umane:

- gestisce il processo di selezione delle risorse umane;
- provvede – unitamente all'Organismo di Vigilanza e con la cooperazione dei Responsabili di Funzione – alla formazione interna del personale;
- supervisiona il rispetto della normativa e della previdenza del lavoro;
- supporta l'Amministratore Unico nell'ambito del procedimento disciplinare.

Infine, la SOCIETÀ è in possesso delle certificazioni **ISO 9001:2015**, **14001:2015** e **45001:2018,** SRG 88088:24, UNI PDR 125/2022

CAPITOLO 3 – IL MODELLO DI RAVO

SOMMARIO: **3.1.** Il progetto di RAVO; **3.2.** Le funzioni e gli obiettivi del Modello di RAVO; **3.3.** Le attività; **3.4.** La struttura del Modello di organizzazione, gestione e controllo di RAVO; **3.4.1.** Il sistema organizzativo ed autorizzativo; **3.4.2.** I principi di controllo; **3.4.3.** Il sistema di gestione dei flussi finanziari; **3.4.4.** Principi e protocolli di prevenzione; **3.4.4.1.** Protocolli di prevenzione generali; **3.4.4.2.** Protocolli di prevenzione specifici.

3.1. Il progetto di RAVO

Sebbene il DECRETO non imponga agli enti di dotarsi di un modello organizzativo, RAVO ha comunque ritenuto opportuno procederne alla adozione, nominando di conseguenza un Organismo di Vigilanza in modo da rafforzare il proprio sistema di controllo interno.

Il MODELLO, unitamente al Codice Etico, alle procedure e alle *policy*, istruzioni e disposizioni emanate dalla SOCIETÀ, costituisce un efficace strumento di prevenzione degli illeciti e di rilevazione di ogni eventuale violazione normativa. Esso mira anche alla sensibilizzazione di tutti gli esponenti di RAVO al rispetto della normativa vigente e delle procedure in essere, contribuendo a determinare una piena consapevolezza, in tali soggetti, della gravità della commissione di un reato; d'altronde, il MODELLO consente alla SOCIETÀ, in presenza di situazioni devianti, di reagire in maniera tempestiva ed efficace. I principi e le regole delineate nel Modello sono di carattere generale, imponendosi rispetto a tutte le attività aziendali e non soltanto a quelle qualificate come "rischiose" o "sensibili".

3.2. Le funzioni e gli obiettivi del Modello di RAVO

Il Modello ha lo scopo di introdurre, o comunque uniformare e razionalizzare, protocolli e procedure aziendali relativi alle attività a rischio di commissione di reati-presupposto, al fine specifico di prevenirne la realizzazione. Il Modello ha, pertanto, la funzione di:

- individuare le **aree** esposte **a rischio reato**, e in particolare le **attività sensibili** svolte dalle funzioni aziendali, nonché da società o da professionisti terzi in regime di *outsourcing*, che per la loro particolare tipologia possano comportare il rischio di commissione di un reato presupposto ai sensi del Decreto;
- analizzare i rischi potenziali con riguardo alle possibili modalità di realizzazione dei reati rispetto al contesto operativo, interno ed esterno, della SOCIETÀ;

- valutare il sistema dei controlli preventivi esistente ed eventualmente adeguarlo per garantire che il rischio di commissione dei reati sia ridotto ad un livello accettabile;
- definire un sistema di principi e regole che stabilisca: **(a)** le linee di comportamento generali (Codice Etico e Parte Generale); **(b)** specifiche procedure organizzative volte a disciplinare le attività aziendali nei settori sensibili (articolate all'interno della Parte Generale e delle singole Parti Speciali);
- strutturare un sistema di controllo in grado di segnalare tempestivamente l'esistenza e l'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare;
- articolare un sistema di comunicazione e formazione per il personale che consenta la conoscibilità del Modello stesso, del Codice Etico, dell'articolazione organizzativa interna e dell'attribuzione dei poteri autorizzativi, delle linee di dipendenza gerarchica, delle procedure, dei flussi di informazione e di tutto quanto contribuisce a dare trasparenza all'attività aziendale;
- istituire ed attribuire all'Organismo di Vigilanza specifiche competenze in ordine al controllo dell'effettività, dell'adeguatezza e dell'aggiornamento del Modello;
- definire un sistema disciplinare e sanzionatorio per la violazione delle disposizioni del Codice Etico e delle procedure previste dal Modello.

3.3. Le attività propedeutiche all'adozione del Modello

Nel 2022, nell'ambito di un più vasto progetto di riorganizzazione aziendale, RAVO ha avviato i lavori per l'adozione di un modello organizzativo e, a tal fine, ha svolto una serie di attività propedeutiche, suddivise in fasi, dirette alla valutazione e all'eventuale implementazione del proprio assetto organizzativo interno, con particolare riferimento al sistema di prevenzione e gestione dei rischi di reato.

Nello specifico, le **fasi** nelle quali si è articolato il percorso che ha portato all'adozione del Modello sono state le seguenti.

FASI	ATTIVITÀ
FASE 1	**AVVIO DEL PROGETTO - ANALISI DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO - RILEVAZIONE DEI PROCESSI E DELLE ATTIVITÀ SENSIBILI** ➢ presentazione all'Organo Amministrativo della SOCIETÀ del *piano di attività*;

	➢ valutazione della struttura societaria, dell'assetto organizzativo e del sistema di controllo, nonché delle modalità operative impiegate dalla SOCIETÀ per i processi di maggiore rilevanza (c.d. ***As-is analysis***); ➢ individuazione delle aree (o "macro-processi") "a rischio" nell'ambito delle quali potrebbero astrattamente essere commessi dei reati presupposto, individuando anche i principali processi a rischio reato o "attività sensibili" (il cui elenco è contenuto in separati documenti); ➢ identificazione dei ***key officer***, ovvero delle persone che, in base alle funzioni e alle responsabilità attribuitegli, hanno una conoscenza approfondita delle **attività sensibili**, delle modalità operative adottate e dei relativi controlli, per lo svolgimento di interviste mirate; ➢ esecuzione di **interviste** mirate con i *key officer* per consentire l'identificazione delle attività sensibili e delle prassi (anche se non formalizzate in apposite procedure) seguite dalla SOCIETÀ, nonché dei presidi e controlli allo stato esistenti.
FASE 2	**RISK ASSESSMENT E RISK MITIGATION** ➢ riepilogo del quadro emerso dalle interviste ai *key officer* e dei risultati dell'analisi organizzativa; ➢ individuazione dei rischi di reato (***risk assessment***: individuazione e mappatura dei rischi); ➢ ricognizione di possibili criticità e suggerimento di interventi organizzativi e procedurali per il rafforzamento del sistema di controllo interno (***risk mitigation***: *gap analysis* e *remediation plan*).
FASE 3	**ELABORAZIONE DEL MODELLO** ➢ predisposizione del Modello organizzativo, alla luce delle più autorevoli linee-guida e secondo i principali arresti giurisprudenziali e dottrinali in materia.
FASE 4	**DIFFUSIONE – INFORMAZIONE – FORMAZIONE** ➢ Massima diffusione interna al Modello organizzativo adottato dall'Organo Gestorio: tutto il personale dovrà essere informato e formato – mediante apposite sessioni di formazione – sui principi e contenuti dello stesso e sulla

normativa di riferimento, nonché sui doveri e comportamenti da adottare.

3.4. La struttura del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di RAVO

RAVO ha adottato il proprio Modello organizzativo sulla scorta dei più recenti interventi normativi e delle principali indicazioni giurisprudenziali e dottrinali in materia di responsabilità amministrativa degli enti, adattando i principi della materia alle proprie peculiarità organizzative; in tal modo, la SOCIETÀ ha implementato un ulteriore ed articolato presidio organizzativo avverso la possibilità di commissione di reati nell'esercizio della propria attività d'impresa.

Come anticipato, il Modello è costituito da una Parte Generale e da plurime Parti Speciali, oltre al Codice Etico.

La **Parte Generale** contiene:

- **a)** l'illustrazione della disciplina normativa del Decreto;
- **b)** la descrizione dell'assetto organizzativo della SOCIETÀ;
- **c)** l'individuazione dei destinatari del Modello;
- **d)** la definizione della struttura e del funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
- **e)** la ricognizione dei flussi informativi all'interno della SOCIETÀ;
- **f)** l'indicazione delle attività formative e di comunicazione nei confronti del personale;
- **g)** la descrizione del sistema disciplinare, idoneo a sanzionare profili di devianza e trasgressione del Modello stesso.

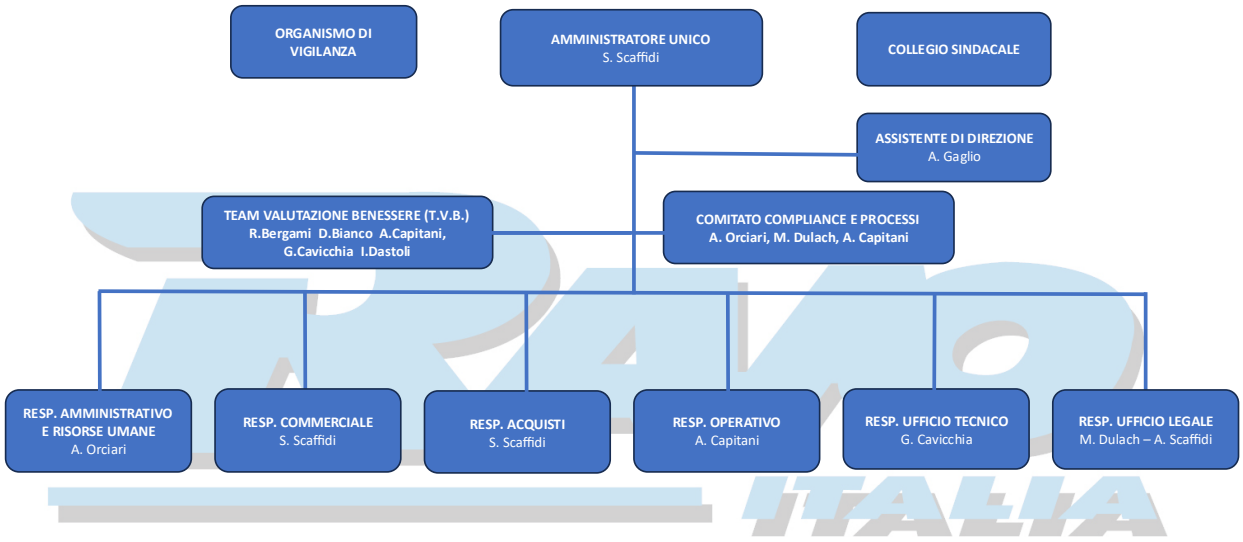
Le **Parti Speciali**, suddivise per **aree a rischio** (o "macro-processi"), individuano le **attività sensibili** (o "processi") all'interno della SOCIETÀ – ossia quelle attività più esposte a rischio di commissione di un reato presupposto – e i reati presupposto potenzialmente realizzabili nell'ambito delle stesse. Ciascuna Parte Speciale contiene quindi la descrizione e la declinazione di protocolli e procedure specifiche diretti a prevenire la commissione di reati presupposto.

3.4.1. L'assetto organizzativo di RAVO

L'assetto organizzativo di RAVO, con riferimento alle responsabilità attribuite, alle linee di riporto funzionale e di dipendenza gerarchica, è adeguatamente

formalizzato e rappresentato, graficamente, dall'organigramma qui di seguito riportante le prime linee aziendali.

ORGANIGRAMMA AZIENDALE



Aggiornato al 18/03/2026 1

3.4.2. I principi di controllo

Nell'adozione del Modello, la SOCIETÀ ha inteso cristallizzare:

- la formale definizione dei compiti e delle responsabilità di ciascuna funzione aziendale coinvolta nelle attività sensibili a rischio reato;
- l'attribuzione delle responsabilità decisionali in modo commisurato ai poteri e al grado di autorità conferiti;
- il principio di separazione dei compiti nella gestione delle singole attività sensibili, provvedendo ad assegnare a soggetti diversi le relative fasi cruciali rappresentate dalla **iniziativa**, **autorizzazione**, **esecuzione**, **controllo** e **archiviazione**;
- la precisa regolamentazione delle attività a rischio-reato, tramite apposite procedure che prevedano, tra l'altro, opportuni presidi di controllo (verifiche, riconciliazioni, ecc.);
- la puntuale documentazione dei controlli effettuati, assicurando la possibilità di ripercorrere le attività di verifica realizzate e di valutare la coerenza delle metodologie adottate e la correttezza dei risultati emersi;

- la verificabilità di ogni operazione o transazione, affinché sia possibile, mediante apposita documentazione, valutarne la coerenza e la congruità nonché individuarne le relative responsabilità. A tal fine, occorre garantire che ogni attività sia tracciabile mediante un adeguato supporto documentale, sempre disponibile per la consultazione e l'effettuazione di controlli. La tracciabilità delle operazioni è assicurata con un maggiore livello di certezza mediante l'utilizzo di sistemi informatici (ad es., *e-mail* interne). Di conseguenza, è opportuno che per ogni operazione si possa facilmente individuare chi ha provveduto:

  a) alla proposta/iniziativa;

  b) all'autorizzazione;

  c) alla realizzazione/esecuzione;

  d) al controllo;

  e) alla registrazione/archiviazione.

3.4.3. Il sistema di gestione dei flussi finanziari

La casistica giurisprudenziale, anche straniera, evidenzia come la commissione di molti dei reati presupposto sia spesso resa possibile da una non corretta gestione dei flussi finanziari; per tale ragione, il Decreto prescrive che i modelli organizzativi prevedano «*modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati*»[29].

Al fine di impedire una gestione impropria delle risorse finanziarie, la SOCIETÀ dispone la separazione, adeguatamente formalizzata, dei compiti nelle fasi chiave del relativo processo (di iniziativa, autorizzazione, esecuzione, controllo e archiviazione). In particolare, rispetto ad ogni singola operazione è prevista la tracciabilità degli atti e del relativo procedimento decisionale, con puntuale ricognizione dei livelli autorizzativi, diversamente articolati in funzione della natura e del valore dell'operazione; inoltre, le competenti funzioni aziendali procedono all'esecuzione dei pagamenti solo previa ricognizione della relativa documentazione giustificativa (ad es., ordine, contratto, lettera d'incarico, DDT, fattura), provvedendo, infine, ad un sistematico raffronto fra le risultanze contabili, i conti interni e le esposizioni bancarie.

3.4.4. Principi e protocolli di prevenzione

Ad integrazione e maggior definizione dei principi e dei valori espressi nel Codice Etico, il Modello di RAVO delinea dei **principi di prevenzione** cui si ispirano sia

[29] Cfr. art. 6, comma 2, lett. c) del Decreto.

i **protocolli di prevenzione generali**, previsti dalla Parte Generale, che i singoli **protocolli di prevenzione specifici**, indicati nelle Parti Speciali.

In particolare, la SOCIETÀ si ispira ai **principi** di:

- **Regolamentazione**, tale per cui l'operatività aziendale è puntualmente regolata da procedure formalizzate in modo da indicare chiaramente i principi di condotta e le modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili;
- **Tracciabilità**, sicché: (1) le operazioni aziendali sono adeguatamente documentate e la relativa documentazione correttamente archiviata, conservata con modalità tali da non permetterne la successiva modifica se non con apposita evidenza; (2) ogni operazione è verificabile *a posteriori*, sicché mediante la documentazione archiviata è possibile ricostruire con precisione il processo decisionale e autorizzativo sotteso alla medesima nonché individuare le relative responsabilità;
- **Separazione dei compiti**, prevedendosi per ogni operazione l'intervento di più soggetti diversi che provvedono, rispettivamente, alla proposta, all'autorizzazione, all'esecuzione e al controllo della medesima nonché all'archiviazione della relativa documentazione.

Infine, i poteri autorizzativi e di firma assegnati nell'ambito della SOCIETÀ sono: (1) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo l'indicazione delle soglie di approvazione delle spese; (2) chiaramente definiti e conosciuti all'interno della SOCIETÀ e adeguatamente pubblicizzati all'esterno. Sono puntualmente definiti i ruoli aziendali ai quali è assegnato il potere di impegnare economicamente la SOCIETÀ, specificandosi anche i limiti e la natura degli stessi.

3.4.4.1. Protocolli di prevenzione generali

Rispetto alle attività sensibili, per le quali si rinvia alle Parti Speciali, i **protocolli di prevenzione generali** prevedono che per tutte le operazioni:

- siano formalizzate le responsabilità di gestione, coordinamento e controllo all'interno dell'azienda;
- l'assegnazione e l'esercizio dei poteri nell'ambito di un processo decisionale sia congruo con le posizioni di responsabilità e con la rilevanza delle sottostanti operazioni economiche;
- l'accesso e l'intervento sui dati della SOCIETÀ – così come l'accesso ai documenti già archiviati – sia consentito esclusivamente alle persone autorizzate, ai sensi della normativa (anche europea) vigente;

- sia garantita la riservatezza nella trasmissione delle informazioni.

3.4.4.2. Protocolli di prevenzione specifici

Ogni attività sensibile – come indicate nelle Parti Speciali – è puntualmente regolata da protocolli specifici volti a minimizzare (o ad eliminare, ove possibile) il rischio di commissione di reati presupposto e contempla un **Responsabile di Processo**, ossia colui il quale è tenuto ad una verifica complessiva circa il rispetto puntuale delle procedure previste dal Modello; allo stesso modo, è contemplata anche la figura di un **Responsabile per le Attività**, cui spetta curare lo svolgimento delle singole fasi di processo (iniziativa, autorizzazione, esecuzione ecc.).

Il **Responsabile di Processo**, formalmente individuato all'interno delle Parti Speciali del Modello, garantisce che il processo nel suo complesso sia condotto nel rispetto delle procedure e delle *policy* aziendali; verifica, in ultima analisi, che l'attività complessivamente svolta nell'ambito del processo sia conforme alla normativa e alla disciplina del Modello. A tal fine, egli deve avere piena visibilità sul processo rimesso alla sua responsabilità e deve avere pieno accesso a tutte le relative informazioni. Allo stesso tempo, il Responsabile di Processo è dotato degli opportuni poteri per l'esercizio delle sue funzioni.

A propria volta, il **Responsabile per le Attività** – sempre formalmente e chiaramente individuato nelle Parti Speciali – deve garantire che le singole attività siano svolte in conformità alle disposizioni interne, nonché alla normativa vigente e al Modello, assicurando, peraltro, la correttezza e completezza dei dati relativi alla propria attività e forniti al Responsabile di Processo.

Sia i Responsabili di Processo che i Responsabili per le Attività sono tenuti ad informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza in caso di particolari situazioni critiche relative all'efficacia, all'adeguatezza e all'attuazione dei protocolli preventivi.

CAPITOLO 4 – L'ORGANISMO DI VIGILANZA

SOMMARIO: **4.1.** L'Organismo di Vigilanza di RAVO; **4.2.** Principi generali relativi all'Organismo di Vigilanza di RAVO; **4.2.1.** Nomina e cessazione dalla carica; **4.2.2.** Cause di ineleggibilità e decadenza dall'incarico; **4.2.3.** Rinuncia, sostituzione e revoca; **4.2.4.** Disciplina dell'Organismo di Vigilanza; **4.2.5.** Conflitti di interesse; **4.2.6.** Compenso e rimborso spese; **4.2.7.** Poteri di spesa; **4.3.** Funzioni dell'Organismo di Vigilanza; **4.3.1.** Compiti e poteri dell'Organismo di Vigilanza; **4.4.** Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza; **4.4.1.** Flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza; **4.4.2.** Flussi informativi dall'Organismo di Vigilanza; **4.4.3.** Segnalazioni; **4.5.** Gestione delle informazioni.

4.1. L'Organismo di Vigilanza di RAVO

Ai fini della esclusione della responsabilità ai sensi del Decreto, l'ente è tenuto ad istituire un organismo interno[30] titolare di autonomi poteri di iniziativa e controllo. A tale organismo – definito nella prassi "Organismo di Vigilanza" (di seguito, anche l' "Organismo" o "OdV") – deve essere affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché quello di curarne l'aggiornamento.

Le migliori *best practice* – e i principali precedenti giurisprudenziali – suggeriscono che tale organismo sia diverso dall'organo amministrativo e dall'organo di controllo interno; può avere natura collegiale, contemplando la compresenza di membri esterni (tra i quali eleggere, auspicabilmente, il Presidente) ed interni all'ente, oppure natura monocratica (consigliabile rispetto a piccole e medie realtà imprenditoriali).

In particolare, l'Organismo di Vigilanza deve possedere, nel suo complesso, i requisiti di:

1) **autonomia e indipendenza**, tale per cui l'Organismo, per verificare l'osservanza e la corretta applicazione del Modello, possa intraprendere qualsiasi iniziativa di controllo, con possibilità di accedere senza alcuna limitazione a tutte le informazioni aziendali – da chiunque detenute – ritenute dallo stesso rilevanti. Per evitare ogni tipo di interferenza e/o condizionamento da parte di qualunque esponente – apicale o sottoposto – della SOCIETÀ, l'Organismo è inserito come unità di *staff* rispetto al vertice aziendale; i suoi componenti sono privi di compiti operativi e non partecipano a nessuna attività o decisione aziendale;

[30] art. 6, comma 1, lett. b), del Decreto.

2) **professionalità**, sicché i componenti dell'Organismo devono possedere – complessivamente – adeguate competenze tecniche in materia giuridica, con particolare riguardo al diritto societario o penale, nonché in tema di sistemi di controllo interno;

3) **continuità di azione**, di modo che l'attività dell'Organismo di Vigilanza sia dedicata esclusivamente e costantemente alla vigilanza sul Modello, anche tramite riunioni da tenersi con adeguata periodicità.

4.2. Principi generali relativi all'Organismo di Vigilanza di RAVO

4.2.1. Nomina e cessazione dalla carica

Conformemente alle indicazioni contenute nel DECRETO[31], e considerato il proprio assetto organizzativo nonché le evoluzioni interpretative della dottrina e della giurisprudenza, RAVO intende nominare un Organismo di Vigilanza **monocratico**, composto da un membro esterno alla SOCIETÀ e in possesso delle necessarie caratteristiche di professionalità, onorabilità, indipendenza e autonomia di azione, nonché dotato di opportune competenze ed esperienza in materia di *compliance* e responsabilità amministrativa "da reato" degli enti ai sensi del DECRETO.

L'Organismo di Vigilanza è nominato dall'Amministratore Unico e dura in carica per tre esercizi sociali, cessando dalle proprie funzioni alla data dell'Assemblea dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della carica. Ancorché cessato per scadenza del termine, l'Organismo di Vigilanza rimane in carica – in regime di *prorogatio* – fino a quando interviene la nomina di nuovi componenti. I componenti dell'Organismo di Vigilanza possono essere rieletti non più di tre volte.

4.2.2. Cause di ineleggibilità e decadenza dall'incarico

La nomina come componente dell'Organismo di Vigilanza di RAVO è subordinata alla insussistenza di cause di ineleggibilità quali:

1) l'esercizio di funzioni amministrative, anche prive di deleghe, a favore della SOCIETÀ o di società controllate/collegate;

2) l'esistenza di relazioni di parentela, coniugio (o situazioni di fatto allo stesso equiparabili) o affinità entro il quarto grado con i componenti degli Organi Sociali di RAVO e/o delle controllate o di altre società collegate, nonché con chi eserciti funzioni apicali di gestione o controllo nella SOCIETÀ;

[31] Cfr. art. 6, comma 1, lett. b) del Decreto.

3) la ricorrenza di situazioni di conflitto di interesse – anche potenziale – con la SOCIETÀ tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dalla funzione;

4) la titolarità, anche indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare un'influenza dominante o notevole sulla SOCIETÀ o su altre società controllate/collegate[32];

5) l'aver riportato una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, ovvero un provvedimento che comunque ne accerti la responsabilità (ad es., decreto penale di condanna), in Italia o all'estero:

(a) per i delitti richiamati dal Decreto;

(b) per altri delitti comunque incidenti sulla onorabilità professionale;

(c) che comporti – quale pena accessoria – l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, oppure l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

Al momento dell'accettazione della nomina, il componente è tenuto ad attestare, mediante dichiarazione da sottoporre alla valutazione dell'Amministratore Unico, l'assenza di una causa di ineleggibilità. La ricorrenza di un motivo di ineleggibilità determina, se già intervenuta la nomina, la decadenza automatica dalla carica, di cui deve essere informato tempestivamente l'Amministratore Unico per le opportune determinazioni e la ricostituzione dell'Organismo.

4.2.3. Rinuncia, sostituzione e revoca

Il componente dell'Organismo di Vigilanza può rinunciare in qualunque momento alla carica, con l'obbligo di darne comunicazione scritta all'Amministratore Unico che ne provvede tempestivamente alla sostituzione; il componente dimissionario prosegue nelle sue funzioni in regime di *prorogatio* sino all'effettiva sostituzione.

L'Amministratore Unico può revocare il componente dell'Organismo di Vigilanza soltanto per giusta causa, previo parere favorevole – con votazione unanime – del Collegio Sindacale. Contestualmente, l'Amministratore Unico deve provvedere alla sostituzione del membro revocato. L'Organismo di Vigilanza è tutelato da qualsiasi forma di ritorsione e/o discriminazione in ragione delle funzioni esercitate.

4.2.4. Disciplina dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza provvede a dotarsi di un proprio **regolamento**, in cui stabilisce nel dettaglio le modalità e le tempistiche di funzionamento, con

[32] Cfr. art. 2359 c.c.

particolare riguardo alla disciplina dell'attività ispettiva e di vigilanza, delle eventuali riunioni anche con altre funzioni aziendali e/o con gli Organi Sociali, dei flussi informativi da e verso le varie funzioni aziendali.

4.2.5. Conflitti di interesse

Nel caso in cui, nell'esercizio delle proprie attribuzioni, il componente dell'Organismo di Vigilanza versi in una situazione di potenziale o attuale conflitto di interessi con la SOCIETÀ rispetto ad una singola attività, deve astenersi dal relativo compito avvisando immediatamente l'Amministratore Unico.

In tal caso, se necessario l'Amministratore Unico provvede a nominare un altro componente, il quale sostituisce il membro astenutosi, soltanto per l'esercizio delle funzioni e/o delle singole attività in cui è sorto il conflitto di interessi.

4.2.6. Compenso e rimborso spese

L'Amministratore Unico stabilisce, al momento della nomina o con deliberazione successiva, la remunerazione spettante al componente dell'Organismo di Vigilanza. Devono in ogni caso essere rimborsate, in presenza di adeguata documentazione giustificativa, le spese sopportate dal membro dell'Organismo nell'esercizio delle proprie funzioni.

4.2.7. Poteri di spesa

Affinché l'Organismo di Vigilanza sia caratterizzato da effettiva autonomia di azione ed indipendenza, esso è dotato di un adeguato *budget* annuale, approvato dall'Amministratore Unico su proposta dell'Organismo stesso. Delle risorse finanziare in questo modo messe a disposizione l'Organismo potrà disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei propri compiti, dovendo relazionare all'Organo Amministrativo in merito all'utilizzo. Inoltre, in presenza di comprovate e motivate ragioni, l'Organismo può eccedere il *budget* a sua disposizione, salva comunque la necessità di ottenere ratifica *ex post* da parte dell'Amministratore Unico.

4.3. Funzioni dell'Organismo di Vigilanza

Nello svolgimento delle proprie funzioni di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento, all'Organismo è assicurato il pieno supporto di tutte le funzioni e strutture aziendali, nonché dei collaboratori e consulenti anche esterni della SOCIETÀ; allo stesso modo, per lo

svolgimento delle proprie funzioni l'Organismo può avvalersi anche dell'operato di consulenti esterni dallo stesso appositamente nominati, sempre sotto la sua diretta responsabilità e sorveglianza.

A nessun organo o funzione della SOCIETÀ è consentito sindacare il merito dell'operato e dell'attività dell'Organismo di Vigilanza; nondimeno, l'Amministratore Unico deve verificare che l'Organismo svolga i compiti attribuitigli, poiché, in ultima analisi, la responsabilità del funzionamento e dell'efficacia del Modello grava pur sempre in capo all'Organo gestorio.

4.3.1. Compiti e poteri dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza esercita **poteri/doveri**:

1) **di ispezione e verifica**; al fine di controllare adeguatamente le aree ed attività sensibili, nonché l'efficacia dei presidi di controllo, l'Organismo può compiere indagini, verifiche ed ispezioni, sia periodicamente sia a fronte di esigenze specifiche (ad esempio, a seguito di eventuali segnalazioni), anche a sorpresa. L'Organismo può procedervi individualmente o col supporto delle funzioni di controllo della SOCIETÀ e/o di consulenti esterni (pur sempre sotto la diretta supervisione e responsabilità dell'Organismo); a tale scopo, l'Organismo può accedere liberamente presso qualsiasi ufficio (struttura o unità) aziendale e richiedere ogni informazione, documento o dato relativo alla SOCIETÀ ritenuta rilevante, da chiunque detenuta;
2) **di monitoraggio** sull'effettivo grado di applicazione del Modello nonché sulla capacità del Modello medesimo, da un lato, di prevenire la commissione di reati presupposto e, dall'altro, di far emergere tempestivamente eventuali condotte devianti; l'Organismo è altresì tenuto a rivalutare – periodicamente – il sistema di mappatura delle attività sensibili;
3) **di indirizzo e formazione**, potendo (e dovendo) l'Organismo:
   - **(a)** indicare alle competenti funzioni aziendali interventi migliorativi del sistema di controllo e, più in generale, delle procedure aziendali, in chiave di eliminazione o attenuazione del rischio-reato;
   - **(b)** segnalare all'Organo Amministrativo la necessità di aggiornare il Modello (con indicazione puntuale dei correttivi necessari), in particolare a fronte di significative violazioni delle sue prescrizioni oppure di rilevanti modifiche dell'assetto organizzativo della SOCIETÀ, in presenza di novità normative ed evoluzioni giurisprudenziali nonché in ogni altro caso l'Organismo lo ritenga opportuno;

(c) promuovere, anche tramite l'ausilio delle altre funzioni aziendali e/o di consulenti esterni, la formazione dei destinatari del Modello, mediante appositi corsi e incontri sui rischi di reato connessi all'attività svolta da RAVO;

(d) proporre opportune modalità di diffusione del Modello anche a favore dei terzi;

(e) fornire, laddove richiesto, adeguati chiarimenti sul Modello e – in generale – sul sistema normativo del Decreto;

(f) promuovere l'instaurazione di procedimenti disciplinari in caso di accertate violazioni del Modello.

4.4. Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza

Ai fini della idoneità del Modello è necessario che siano previsti «*obblighi di informazione*»[33] nei confronti dell'Organismo di Vigilanza «*relativi sia all'esecuzione di attività sensibili sia a situazioni anomale o possibili violazioni del Modello*»[34]. Al riguardo, le principali linee-guida, nonché la giurisprudenza e la dottrina in materia, suggeriscono la previsione sia di appositi flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza, che di un'apposita reportistica da parte dell'Organismo stesso e diretta agli Organi Sociali.

Ebbene, **i flussi informativi verso l'Organismo** si articolano in:

(a) flussi informativi "**periodici**", di cadenza prestabilita e provenienti dagli Organi Sociali e dalle funzioni aziendali deputate a gestire le attività sensibili;

(b) e flussi informativi "*ad hoc*" o "**ad evento**", cui deve procedersi al verificarsi di particolari eventi, quali ad esempio notizie dell'esistenza di un procedimento penale che coinvolga un esponente – apicale o sottoposto – della SOCIETÀ.

Infine, una peculiare forma di flussi informativi nei confronti dell'Organismo è rappresentata dalle **segnalazioni** di (sospette) violazioni del Modello.

A propria volta, l'Organismo è tenuto ad informare periodicamente gli Organi Sociali dell'attività di vigilanza realizzata nonché delle eventuali violazioni del Modello, passaggio fondamentale per l'instaurazione del procedimento disciplinare.

4.4.1. Flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza

[33] Cfr. art. 6, comma 2, lett. d), del Decreto.
[34] Cfr. Linee-Guida Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili del dicembre 2018.

Con cadenza regolare, l'Organismo di Vigilanza deve essere aggiornato dagli Organi Sociali e dalle funzioni aziendali sulle principali informazioni relative all'applicazione del Modello nell'ambito delle attività sensibili.

Si è detto che i flussi verso l'Organismo possono essere suddivisi in periodici e *ad hoc* (o ad evento).

Per quanto riguarda **i flussi informativi "periodici"**, i responsabili degli Uffici aziendali rappresentano i referenti dell'Organismo in merito all'applicazione del Modello nelle rispettive aree di competenza. Essi sono incaricati dell'attività di *reporting* ordinaria verso l'Organismo di Vigilanza: a tal fine, con cadenza quantomeno annuale, i responsabili degli Uffici aziendali trasmettono una relazione scritta con indicazione sintetica dell'attività realizzata e sul grado di attuazione ed applicazione del Modello nelle rispettive aree aziendali, indicando – in particolare – le eventuali anomalie o criticità riscontrate e i principali fatti verificatisi. Con la medesima cadenza, l'Organismo di Vigilanza deve essere aggiornato in merito agli eventuali procedimenti civili, penali, amministrativi, tributari o disciplinari in corso che coinvolgano la SOCIETÀ; rispetto ai procedimenti conclusi, l'Organismo deve ricevere puntuale relazione in merito all'esito (ivi compresa l'archiviazione), con indicazione esaustiva delle motivazioni, alle eventuali sanzioni inflitte e ai provvedimenti adottati. Allo stesso modo, l'Organismo deve essere informato in merito alle operazioni straordinarie poste in essere dalla SOCIETÀ.

Con riferimento, invece, ai **flussi informativi "ad evento"**, l'Organismo deve essere informato per iscritto:

a) dei comunicati organizzativi eventualmente adottati;
b) delle modifiche organizzative intervenute nell'ambito delle attività sensibili;
c) della introduzione o aggiornamento di procedure o linee guida aziendali.

Inoltre, deve essere tempestivamente informato al verificarsi di particolari eventi, e quindi in caso di:

1) provvedimenti, assunti da qualsiasi autorità (ASL, Guardia di Finanza, Polizia Giudiziaria, etc.), da cui emerga la pendenza di indagini, anche nei confronti di ignoti, per un qualsiasi reato e in cui sia coinvolta la SOCIETÀ o un suo esponente, sia esso apicale o sottoposto;

2) notizie anche di stampa sulla esistenza di un procedimento penale, anche contro ignoti, i cui fatti siano di interesse della SOCIETÀ;

3) richiesta di assistenza legale inoltrata da uno dei Destinatari del Modello a fronte dell'instaurarsi di un procedimento giudiziario, civile o penale, per un reato presupposto;

4) *report* interni agli Uffici aziendali da cui possano emergere profili di criticità riguardo all'osservanza del Modello e, in generale, del DECRETO.

Nei casi sopra indicati, l'Organismo deve ricevere informativa completa e dettagliata, possibilmente supportata da adeguata documentazione. Parimenti, l'Organismo deve essere regolarmente informato dalle competenti funzioni aziendali della SOCIETÀ in merito:

1) ad ogni aggiornamento del sistema di deleghe e procure aziendali (e relativa articolazione dei poteri);

2) ad ogni modifica rilevante dell'assetto organizzativo della SOCIETÀ.

4.4.2. Flussi informativi dall'Organismo di Vigilanza

Nell'esercizio delle proprie funzioni, l'Organismo di Vigilanza deve:

1) informare, immediatamente e per iscritto, l'Amministratore Unico di ogni significativa criticità o problematica relativa al Decreto;

2) segnalare senza ritardo all'Amministratore Unico e al Collegio Sindacale, per gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del Modello che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo alla SOCIETÀ;

3) trasmettere, al termine di ogni esercizio, una relazione all'Amministratore Unico e al Collegio Sindacale, contenente l'indicazione:

(a) dell'attività svolta, con indicazione del *budget* impiegato;

(b) delle anomalie e criticità eventualmente riscontrate;

(c) delle eventuali iniziative correttive o migliorative realizzate o da intraprendere;

(d) del numero di segnalazioni ricevute e del relativo oggetto;

(e) del grado di applicazione ed osservanza del Modello;

(f) della formazione sul Decreto impartita nell'esercizio di riferimento;

(g) il piano delle attività che si intende svolgere nel corso dell'esercizio successivo (in alternativa, il piano delle attività può anche essere contenuto in documento separato da trasmettersi all'Amministratore Unico all'inizio di ogni esercizio).

L'Organismo può valutare l'opportunità di predisporre anche una relazione infra-annuale (ad es., semestrale) per l'Amministratore Unico e il Collegio Sindacale.

L'Assemblea dei Soci, l'Amministratore Unico e il Collegio Sindacale possono convocare l'Organismo di Vigilanza ogni qualvolta lo ritengano opportuno, per

riferire in merito a specifici accadimenti o fatti o per discutere di argomenti ritenuti di particolare rilievo in merito all'applicazione e all'osservanza del Modello; del relativo incontro deve essere redatto verbale da consegnare, in copia, all'Organismo.

Inoltre, l'Organismo di Vigilanza può comunicare gli esiti della propria attività ispettiva e di vigilanza ai responsabili degli Uffici aziendali, qualora emergano criticità o ambiti di miglioramento, con eventuale indicazione delle misure suggerite all'Organo Amministrativo. Se approvate dall'Organo Amministrativo, i responsabili degli Uffici aziendali sono tenuti alla eliminazione della criticità rilevata e all'adozione delle migliorie segnalate, fornendo all'Organismo un piano di azione con indicazione delle relative tempistiche.

4.4.3. Segnalazioni

Il corretto funzionamento del Modello richiede che l'Organismo di Vigilanza sia tempestivamente avvisato di tutti gli atti, fatti, condotte e/o eventi che possano integrare una violazione del Modello stesso. Deve ribadirsi che il Codice Etico, ancorché oggetto di documento separato, rappresenta parte integrante del Modello, sicché una violazione dello stesso dovrà essere egualmente segnalata all'Organismo.

A tal fine, ai sensi dell'art. 6, comma 2-bis del DECRETO, è predisposto un apposito sistema di comunicazione, mediante il quale l'Organismo di Vigilanza deve essere prontamente avvisato di qualsiasi violazione (o sospetto di violazione) del Modello, anche solo tentata. Le segnalazioni, realizzabili anche in forma anonima purché sempre per iscritto, devono essere debitamente circostanziate e fondarsi su elementi di fatto precisi, indicando – ove possibile – il soggetto responsabile. Inoltre, deve essere tempestivamente segnalata: **(1)** qualsiasi condotta o prassi non in linea con il Modello, anche se priva di rilevanza penale; **(2)** la commissione – o il fondato pericolo di commissione – di reati presupposto.

Le segnalazioni devono essere portate a conoscenza dell'Organismo di Vigilanza: **(a)** mediante posta elettronica ordinaria, inviando una *e-mail* all'indirizzo roberto.cadoni@rbaudit.it; **(b)** mediante comunicazione scritta, spedita in busta chiusa alla sede legale della SOCIETÀ con l'indicazione "*Riservata all'Organismo di Vigilanza - strettamente personale*".

Fermo restando il dovere di inoltrare comunque la segnalazione all'Organismo di Vigilanza secondo le prescritte modalità, il personale di RAVO può valutare di effettuare la segnalazione anche al proprio superiore gerarchico.

In ogni caso, i segnalanti in buona fede sono tutelati da qualsiasi forma di discriminazione, ritorsione o penalizzazione, e il corretto adempimento del

dovere di segnalazione non può determinare l'instaurazione di procedimenti disciplinari, né l'applicazione delle relative sanzioni. Nella gestione delle segnalazioni, è sempre garantita la riservatezza in merito all'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e i diritti della SOCIETÀ nonché delle persone segnalate per errore o in mala fede.

I contratti in essere con le controparti esterne, quali consulenti, fornitori e collaboratori, devono contemplare un dovere di segnalazione immediata all'Organismo di Vigilanza qualora gli stessi: **(a)** vengano a conoscenza, nell'esercizio della propria attività nei confronti della SOCIETÀ, di violazioni – anche solo presunte o tentate – del Modello; **(b)** subiscano, da parte di un qualsiasi esponente della SOCIETÀ (apicale o sottoposto), la richiesta di assumere condotte potenzialmente divergenti dal Modello.

La volontaria omissione nel segnalare all'Organismo di Vigilanza una violazione (anche solo tentata) del Modello o la commissione di un reato presupposto da parte di chi, Destinatario del Modello, ne sia a conoscenza in ragione della propria attività svolta a favore o per conto di RAVO costituisce illecito disciplinare espressamente sanzionato dal sistema disciplinare della Società.

4.4.4. Gestione delle segnalazioni

Le segnalazioni sono gestite e conservate a cura dell'Organismo di Vigilanza, il quale provvede alla valutazione delle stesse e stabilisce discrezionalmente se sia necessario attivarsi; in tal senso, l'Organismo può convocare il segnalante e/o l'asserito responsabile della condotta oggetto di segnalazione (la convocazione del segnalante s'impone laddove esplicitamente richiesta nella segnalazione). Qualunque determinazione assuma l'Organismo in merito alla segnalazione deve essere debitamente motivata per iscritto. Le segnalazioni correttamente pervenute all'Organismo di Vigilanza sono gestite mediante un procedimento articolato in diverse fasi e caratterizzato dalla massima riservatezza:

1) anzitutto, l'Organismo sottopone la segnalazione ad una prima valutazione di ammissibilità, all'esito della quale può:

   a) archiviare la segnalazione poiché non pertinente ai fini del Decreto, informandone – tuttavia – le funzioni aziendali competenti (ad es., HR) qualora ritenuta di rilievo per le stesse e in ogni caso fornendo motivazione per iscritto;

   oppure

   b) procedere all'esame del merito della segnalazione, se pertinente ai fini del Decreto;

2) in secondo luogo, ritenuta la segnalazione pertinente, l'Organismo procede all'analisi della stessa, eventualmente avviando un'attività di

indagine da realizzare – se necessario – anche col supporto delle competenti funzioni aziendali nonché di consulenti esterni. Ove lo ritenga opportuno, l'Organismo può convocare sia l'autore della segnalazione, se noto, sia l'ipotetico responsabile della violazione segnalata;

3) infine, una volta completata l'attività valutativa ed eventualmente d'indagine, l'Organismo procede:

a) ad archiviare la segnalazione infondata, qualora la violazione non risulti accertata;

oppure,

b) ad informare, mediante apposita relazione scritta, della violazione accertata l'Amministratore Unico e il Collegio Sindacale, indicando l'attività svolta, le criticità rilevate e le azioni correttive eventualmente da adottare; l'Organismo sollecita altresì l'attivazione del procedimento disciplinare. Allo stesso modo, l'Organismo può eventualmente informare anche le funzioni aziendali competenti affinché assumano le rispettive determinazioni.

L'Organismo di Vigilanza provvede ad informare l'autore della segnalazione della avvenuta ricezione, dell'avvio e della conclusione dell'indagine. Al contrario, l'asserito autore della violazione deve essere informato dell'avvio e della conclusione delle indagini nei casi previsti dalla legge, dallo Statuto dei Lavoratori ed eventualmente dal Contratto Collettivo Nazionale applicabile.

4.5. Gestione delle informazioni

L'Organismo di Vigilanza è tenuto a gestire e custodire, in apposito archivio protetto (informatico o cartaceo, quest'ultimo sito presso la sede legale della SOCIETÀ), tutti i dati e le informazioni di cui venga in possesso o a conoscenza nello svolgimento delle proprie funzioni, comprese le relazioni, i *report* e – soprattutto – le segnalazioni. Tali dati dovranno essere conservati sotto la massima riservatezza, sempre a cura dell'Organismo, per un periodo non inferiore a dieci anni. Nell'esercizio delle proprie funzioni, e in particolare nella gestione delle segnalazioni, l'Organismo garantisce la riservatezza delle informazioni e dei dati appresi nel pieno rispetto del Regolamento (UE) 2016/679 e del D. Lgs. n. 196/2003.

CAPITOLO 5 - CODICE ETICO

SOMMARIO: **5.1.** Il Codice Etico di RAVO; **5.2.** Finalità del Codice Etico; **5.3.** Struttura del Codice Etico.

5.1. Il Codice Etico di RAVO

Contestualmente all'approvazione del Modello, RAVO ha adottato anche un proprio **Codice Etico** (di seguito, il "CODICE"), contenente il patrimonio dei principi e dei valori cui si ispira l'intera attività aziendale e ai quali devono sempre uniformarsi le condotte di tutti i Destinatari nei rapporti con i terzi, laddove operino per conto o nell'interesse della SOCIETÀ, e nei rapporti con la SOCIETÀ medesima. Gli esponenti con funzioni apicali vigilano costantemente affinché i sottoposti rispettino i principi e i valori espressi dal CODICE.

Il Codice Etico, ancorché oggetto di un separato documento, costituisce parte integrante ed essenziale del Modello, sicché qualsiasi condotta deviante dai principi e valori in esso stabiliti costituisce a tutti gli effetti una violazione del Modello, con tutte le relative conseguenze (ad es., attivazione del sistema disciplinare).

5.2. Finalità del Codice Etico

Il complesso delle regole contenute nel Codice Etico, uniformando i comportamenti aziendali a *standard* etici particolarmente elevati ed improntati alla massima correttezza e trasparenza, garantisce la possibilità di salvaguardare gli interessi dei vari *stakeholder,* nonché di preservare l'immagine e la reputazione della SOCIETÀ, assicurando al contempo un approccio etico al mercato in cui opera RAVO.

5.3. Struttura del Codice Etico

Il Codice di RAVO si articola in un **prima parte**, in cui sono definiti i principi di portata generale, ed una **seconda**, nella quale sono maggiormente definite le regole di condotta rispetto ad alcuni specifici ambiti (ad es., rapporti con il personale o con la P.A., oppure ancora con i fornitori, con il mercato ecc.).

CAPITOLO 6 - DIFFUSIONE DEL MODELLO E FORMAZIONE DEL PERSONALE

SOMMARIO: **6.1.** Premessa; **6.2.** Comunicazione; **6.3.** Formazione; **6.3.1.** Apicali; **6.3.2.** Sottoposti.

6.1. Premessa

L'efficace attuazione del Modello richiede una vasta diffusione dei suoi contenuti, nonché dei principi che permeano la disciplina normativa prevista dal DECRETO, all'interno della SOCIETÀ. Allo stesso modo, il Modello deve essere adeguatamente portato a conoscenza dei terzi che, a qualsiasi titolo, instaurino un rapporto giuridicamente rilevante con RAVO.

L'effettiva conoscenza del Modello all'interno della SOCIETÀ esige un'attività di comunicazione e formazione chiara, completa e facilmente accessibile. I Destinatari del Modello, quindi, devono essere pienamente consapevoli:

- dei rischi di reato connessi all'attività esercitata da RAVO;
- dei protocolli e delle procedure aziendali da rispettare, funzionali alla eliminazione o attenuazione del rischio di reato-presupposto;
- del sistema normativo previsto dal Decreto;
- dell'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza e dalla sua funzionalità;
- dei principi etici cui devono uniformare le proprie condotte nell'esercizio delle proprie attività a favore della SOCIETÀ (o per conto della stessa).

6.2. Comunicazione

Al fine di consentire una capillare diffusione del Modello, una **copia integrale** dello stesso deve essere:

- fornita in formato digitale a tutto il personale della SOCIETÀ, apicale o sottoposto, all'atto della accettazione della nomina o al momento dell'assunzione, nonché ad ogni significativo aggiornamento o modifica del Modello stesso;
- pubblicata sulla rete *intranet* aziendale;
- messa a disposizione in formato cartaceo presso le sedi della SOCIETÀ.

La Parte Generale del Modello e il Codice Etico devono essere altresì:

- pubblicati sul sito *internet* della SOCIETÀ;
- consegnati – in formato digitale o cartaceo – ai fornitori, agli appaltatori, ai consulenti e ai collaboratori esterni. I relativi accordi contrattuali

devono contemplare la presa d'atto e l'accettazione degli stessi, nonché il dovere di rispettarne i principi e le disposizioni per quanto agli stessi applicabili.

6.3. Formazione

La formazione sul sistema normativo del DECRETO e sul MODELLO deve essere adeguatamente calibrata e diversificata a seconda dei destinatari e deve essere prestata in modo continuativo; essa è curata dall'Amministratore Unico, con il supporto operativo delle funzioni aziendali competenti (HR) e sotto la supervisione dell'Organismo di Vigilanza, il quale verifica il programma definito dalle competenti funzioni aziendali all'inizio di ogni esercizio. Tutta la documentazione inerente alla formazione deve essere conservata a cura del HR.

6.3.1. Apicali

La formazione degli Organi Sociali e del personale con funzioni direttive è assicurata dalle funzioni aziendali competenti sotto la supervisione dell'Organismo di Vigilanza, e può articolarsi in appositi corsi – forniti anche in modalità *e*-learning – cui si affianca almeno un incontro frontale con l'Organismo di Vigilanza nel corso dell'esercizio. Tali corsi devono contemplare modalità di verifica dell'apprendimento.

6.3.2. Sottoposti

L'intero personale di RAVO è tenuto ad acquisire consapevolezza del MODELLO, dei principi che regolano il sistema normativo del DECRETO, dei protocolli e delle procedure aziendali nonché dei rischi di reato attinenti alle attività svolte dalla SOCIETÀ.

La formazione in materia è impartita dalle funzioni aziendali competenti sotto la supervisione dell'Organismo di Vigilanza, anche con l'ausilio di consulenti esterni, mediante appositi corsi forniti anche in modalità *e*-learning, eventualmente integrati attraverso incontri frontali periodici. È prevista la realizzazione di almeno due incontro frontale nel corso dell'esercizio.

I corsi e gli incontri devono prevedere la registrazione della presenza e l'esecuzione di *test* di verifica dell'apprendimento con frequenza prestabilita.

CAPITOLO 7 - SISTEMA DISCIPLINARE

SOMMARIO: **7.1.** Funzione del sistema disciplinare; **7.2.** Violazioni del Modello e relative sanzioni; **7.3.** Misure nei confronti degli "apicali"; **7.3.1.** Membri degli Organi Sociali; **7.3.2.** Dirigenti; **7.4.** Misure nei confronti dei "sottoposti"; **7.5.** Misure nei confronti dei terzi; **7.6.** Il procedimento disciplinare.

7.1. Funzione del sistema disciplinare

Ulteriore requisito del Modello, indispensabile ai fini della sua efficacia esimente della responsabilità amministrativa contemplata dal Decreto, è l'esistenza di un sistema disciplinare «*idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello*»[35].

Il procedimento disciplinare è gestito dall'Amministratore Unico, quale Datore di Lavoro, con il supporto operativo delle funzioni aziendali competenti (segnatamente, HR), eventualmente di concerto con i responsabili degli Uffici aziendali cui appartiene l'autore della ipotetica infrazione e – se necessario – con l'ausilio di consulenti esterni; il procedimento può essere avviato su impulso sia delle funzioni aziendali sia dell'Organismo di Vigilanza, anche a seguito delle segnalazioni ricevute.

L'Organismo di Vigilanza verifica periodicamente l'adeguatezza del sistema disciplinare ed è costantemente informato sullo svolgimento degli eventuali procedimenti, sin dal provvedimento di contestazione. In particolare, l'Organismo è coinvolto in tutto il corso del procedimento disciplinare in funzione consultiva, al fine di acquisire eventuali elementi utili all'aggiornamento del Modello. Allo stesso modo, monitora gli interventi adottati da RAVO nei confronti dei soggetti esterni alla SOCIETÀ.

Il sistema disciplinare trova applicazione per qualsiasi violazione del Modello, ancorché non integri gli estremi di reato o dell'illecito civile e, in ogni caso, a prescindere dall'eventuale pendenza di un procedimento penale o civile. Il sistema disciplinare di RAVO è improntato alla massima riservatezza e garantisce in ogni caso il rispetto della dignità e della reputazione dei soggetti coinvolti, nel rispetto della normativa.

7.2. Violazioni del Modello e relative sanzioni

Il sistema disciplinare di RAVO si ispira al principio di tipicità, sicché sono puntualmente indicate le condotte che possono essere considerate illecito

[35] Cfr. art. 6, comma 2, lett. e) e art. 7, comma 4, lett. b) del Decreto.

disciplinare, così come sono chiaramente enucleate le sanzioni potenzialmente irrogabili. A tal fine, le regole comportamentali contenute nel Modello sono oggetto della massima diffusione. Pertanto, integrano illecito disciplinare, suscettibile di relativa sanzione:

- la violazione di procedure interne previste o richiamate dal Modello, ancorché non determinino il rischio di commissione di un reato presupposto;
- la violazione delle prescrizioni del Modello che determinino il rischio di commissione di uno dei reati presupposto;
- l'adozione di comportamenti non conformi alle prescrizioni del Modello e diretti in modo univoco al compimento di uno o più reati presupposto;
- la realizzazione di reati presupposto, suscettibile di determinare la concreta applicazione a carico della SOCIETÀ di sanzioni previste dal Decreto.

Le sanzioni disciplinari sono diversificate a seconda dell'autore della violazione (apicale, sottoposto o terzo), in virtù dal diverso rapporto intercorrente con la SOCIETÀ; in ossequio ai principi di gradualità e proporzionalità, il tipo e l'entità delle sanzioni stesse sono progressivamente graduati e sono proporzionati:

1) alla gravità dell'infrazione, che tenga conto: **(a)** della condotta complessiva dell'autore; **(b)** degli effetti pregiudizievoli provocati alla SOCIETÀ e/o al personale, sia in termini di pregiudizi economicamente valutabili sia in termini di esposizione al rischio di sanzione ai sensi del Decreto; **(c)** delle mansioni e delle funzioni concretamente svolte dall'autore, e dunque del grado di responsabilità e di autonomia affidatogli; **(d)** dell'esistenza di circostanze attenuanti o di aggravanti; **(e)** dell'eventuale ipotesi di condivisione di responsabilità con altri membri del personale della Società che abbiano concorso al comportamento manchevole;

2) al grado di colpevolezza dell'autore, intesa come volontarietà oppure come negligenza, imprudenza, imperizia;

3) all'eventuale recidiva, e dunque: **(a)** alla sussistenza di precedenti provvedimenti disciplinari per una qualsiasi infrazione; **(b)** alla reiterazione della stessa infrazione nell'arco del biennio precedente.

In ogni caso, nella determinazione in concreto della sanzione disciplinare deve essere richiesto il parere dell'Organismo di Vigilanza, del responsabile dell'Ufficio cui appartiene l'autore della violazione e dell'eventuale superiore gerarchico; inoltre, devono essere prese in considerazione tutte le circostanze del caso

concreto, garantendo sempre il rispetto della normativa – segnatamente, Codice Civile e Statuto dei Lavoratori[36] – e dello Statuto.

Indipendentemente dal procedimento disciplinare, la SOCIETÀ può sempre agire per il risarcimento dei danni subiti in virtù dell'infrazione del Modello.

7.3. Misure nei confronti degli apicali

Nei confronti dei soggetti apicali, ossia di coloro che esercitino funzioni di amministrazione, rappresentanza, direzione o controllo dell'ente, il sistema disciplinare di RAVO si articola diversamente a seconda che l'autore della violazione sia un membro degli Organi Sociali, oppure un lavoratore dipendente con funzioni dirigenziali.

7.3.1. Membri degli Organi sociali

In caso di violazioni del Modello realizzate dall'Amministratore Unico e/o da un sindaco, l'Amministratore Unico e/o il Presidente del Collegio Sindacale sono informati tempestivamente per iscritto (ad es., da parte dell'Organismo di Vigilanza), affinché adottino le opportune determinazioni e/o convochino – nei casi più gravi – l'Assemblea dei Soci per le risoluzioni previste dal Codice Civile e dallo Statuto. In caso di inerzia dell'Amministratore Unico e del Collegio Sindacale nella convocazione dell'Assemblea dei Soci, l'Organismo può provvede ad informare direttamente i Soci per iscritto della violazione riscontrata. L'Organismo ha diritto di essere ammesso a partecipare alla relativa Assemblea.

L'Assemblea dei Soci valuterà, sulla base delle circostanze concrete e sentito in ogni caso l'Organismo di Vigilanza, le misure più idonee da adottare, quali la sospensione dalla carica e dalla retribuzione o finanche la revoca; al riguardo, la violazione delle norme e dei principi del Modello (e dunque anche del Codice Etico) può integrare giusta causa di revoca. L'Organismo di Vigilanza deve essere puntualmente informato delle ragioni sottostanti alle determinazioni assunte nei confronti dell'autore della violazione.

7.3.2. Dirigenti

Nei confronti dei dirigenti, che abbiano commesso un'infrazione del Modello o che ne abbiano consentito la violazione da parte dei loro sottoposti gerarchici, la SOCIETÀ valuta con rigore la persistenza o meno del vincolo fiduciario, quale elemento connaturato alla funzione dirigenziale.

Qualora la violazione sia di tale rilevanza da recidere il legame fiduciario con la SOCIETÀ, si procede al licenziamento. In particolare, si procede al licenziamento

[36] Legge n. 300/1970.

con preavviso quando il dirigente – in modo gravemente colposo – abbia violato il Modello oppure omesso di vigilare sui soggetti gerarchicamente sottoposti, consentendo così a questi ultimi di violare il Modello. Si dà invece corso al licenziamento senza preavviso qualora il dirigente abbia: (a) volontariamente omesso di vigilare sui propri sottoposti, consentendo loro di violare il Modello; (b) volontariamente violato il Modello; in tal caso, la gravità dell'infrazione è tale da non consentire la prosecuzione neppure provvisoria del rapporto di lavoro. L'infrazione è di rilevante gravità nel caso in cui la condotta, anche omissiva, del dirigente abbia esposto la SOCIETÀ al rischio di essere sottoposta a procedimento penale e quindi alle sanzioni previste dal Decreto.

7.4. Misure nei confronti dei sottoposti

Il Modello rientra fra le «*disposizioni per l'esecuzione e la disciplina del lavoro*» cui i dipendenti devono uniformare la propria condotta nell'esecuzione dell'attività lavorativa[37]. L'infrazione delle disposizioni del Modello da parte dei lavoratori dipendenti costituisce, ai sensi del CCNL, illecito disciplinare ed è sottoposta a sanzione, in conformità allo Statuto dei Lavoratori ed alla normativa applicabile. Il Modello prevede chiaramente i comportamenti da adottare e da evitare, nonché le relative sanzioni in caso di violazione.

L'inosservanza, da parte del lavoratore, delle disposizioni del Modello è sanzionata mediante l'applicazione dei seguenti provvedimenti a seconda della gravità dell'infrazione:

- richiamo verbale;
- ammonizione scritta;
- multa (non superiore a quattro ore di retribuzione);
- sospensione dal lavoro e dalla retribuzione (fino ad un massimo di dieci giorni);
- licenziamento per mancanze con preavviso;
- licenziamento per mancanze senza preavviso.

Ogni atto relativo al procedimento dovrà essere comunicato all'Organismo di Vigilanza per le valutazioni di sua competenza.

7.5. Misure nei confronti di terzi

Tutti i rapporti contrattuali in essere con la SOCIETÀ (di consulenza, collaborazione di qualsiasi natura anche solo occasionale, *stage*,

[37] Cfr. artt. 2104 e 2105 c.c.

intermediazione, fornitura, appalto etc.) devono prevedere la presa d'atto e l'accettazione del Modello (inteso quale Parte Generale e Codice Etico) di RAVO, nonché il dovere dei contraenti di rispettarne le previsioni e di segnalare all'Organismo di Vigilanza (ed eventualmente alle competenti funzioni aziendali di RAVO) le violazioni del Modello di cui siano venuti a conoscenza in ragione del rapporto contrattuale con la SOCIETÀ, secondo le modalità contemplate dalla Parte Generale del Modello medesimo.

Inoltre, i contratti possono precisare che la violazione, da parte dei terzi, di specifiche disposizioni del Modello (e puntualmente richiamate nella pattuizione stessa) possa determinare la risoluzione – ai sensi dell'art. 1456 c.c. – del relativo contratto e l'applicazione di specifiche penali. In tal caso, resta salva la possibilità per RAVO di agire per il risarcimento dei danni subiti in conseguenza dell'infrazione. Inoltre, i contratti possono prevedere che, con riguardo al terzo contraente (persona fisica o giuridica) e in relazione alla commissione di un reato presupposto, l'inflizione di un provvedimento cautelare previsto dal Codice di Procedura Penale o dal Decreto oppure ancora la sopravvenienza di un provvedimento di condanna (o di applicazione della pena su richiesta delle parti ai sensi del Codice di Procedura Penale) possano determinare la risoluzione del contratto secondo quanto previsto dall'art. 1456 c.c.

7.6. Il procedimento disciplinare

Il procedimento disciplinare è gestito dall'Amministratore Unico (quale Datore di lavoro), con il supporto operativo della funzione HR. Esso ha inizio su impulso dei responsabili degli Uffici aziendali o dell'Organismo di Vigilanza. Qualora il procedimento si instauri su *input* di un Ufficio aziendale, è prevista una fase preliminare di "pre-istruttoria" condotta dall'Organismo di Vigilanza che, nel termine di 30 giorni, effettuate le opportune verifiche dispone:

- l'archiviazione, motivata per iscritto, qualora la segnalazione si riveli infondata;

oppure

- la prosecuzione del procedimento alla fase istruttoria.

Qualora il procedimento sia incardinato su impulso dell'Organismo di Vigilanza, si procede direttamente alla fase istruttoria. L'Amministratore Unico procede alla contestazione specifica e per iscritto dell'illecito disciplinare; la successiva fase istruttoria è istruita dalla funzione HR, eventualmente con il supporto dell'Organismo di Vigilanza e/o l'assistenza di consulenti esterni. A seguito della contestazione, deve essere garantito un termine adeguato alla preparazione della difesa in linea con quanto previsto dalla contrattazione collettiva di riferimento. L'istruttoria deve concludersi entro 45 giorni dalla contestazione

dell'illecito, salvo che per la complessità degli accertamenti sia necessario un termine più ampio, non superiore comunque a tre mesi. Tale fase deve prevedere l'audizione dell'interessato ed eventualmente del superiore gerarchico e del responsabile del relativo Ufficio aziendale. Qualora l'illecito disciplinare risulti accertato, l'Amministratore Unico provvede alla irrogazione della sanzione disciplinare con provvedimento motivato, sentito il parere dell'Organismo di Vigilanza, della funzione HR e dell'eventuale superiore gerarchico dell'autore dell'illecito. Diversamente, il procedimento è chiuso con provvedimento, pur sempre motivato, di archiviazione.

Il procedimento disciplinare nei confronti dei lavoratori dipendenti deve rispettare le procedure, le disposizioni e le garanzie contemplate dallo Statuto dei Lavoratori (cfr. art. 7) e, quanto ai lavoratori non qualificati quali dirigenti, anche dalla normativa pattizia (CCNL) in materia di provvedimenti disciplinari.

In particolare:

1) nessun provvedimento disciplinare nei confronti del lavoratore può essere adottato senza aver preventivamente contestato l'addebito e senza aver ascoltato quest'ultimo in ordine alle sue difese;

2) per i provvedimenti disciplinari più gravi del richiamo verbale, è necessaria la contestazione scritta al lavoratore, con l'indicazione specifica dei fatti costitutivi dell'infrazione;

3) al lavoratore deve essere attribuito un termine congruo per presentare le proprie controdeduzioni a propria difesa;

4) il provvedimento disciplinare dovrà essere adottato e comunicato al lavoratore entro 15 giorni dalla scadenza del termine assegnato a quest'ultimo per presentare le sue controdeduzioni. A fronte di difficoltà nella fase di valutazione delle controdeduzioni, tale termine può essere prorogato di 30 giorni;

5) nel caso in cui l'infrazione contestata sia di gravità tale da poter comportare il licenziamento, il lavoratore può essere sospeso cautelativamente dalla prestazione lavorativa fino al momento dell'irrogazione del provvedimento disciplinare, fermo restando il diritto alla retribuzione per tale periodo;

6) l'eventuale inflizione del provvedimento disciplinare deve essere motivata e comunicata per iscritto al lavoratore con lettera raccomandata;

7) i provvedimenti disciplinari possono essere impugnati dal lavoratore secondo la normativa (anche pattizia) vigente.

CAPITOLO 8 - AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

Essendo il Modello «*atto di emanazione dell'organo dirigente*»[38], le modifiche e le integrazioni del medesimo sono riservate all'Amministratore Unico di RAVO. A tal fine, l'Organo Amministrativo può avvalersi del supporto dell'Organismo di Vigilanza ed eventualmente di consulenti esterni esperti sul tema. In particolare, l'Organismo di Vigilanza è tenuto a valutare costantemente se il Modello conservi nel tempo i requisiti di funzionalità e, in difetto, a suggerirne l'aggiornamento all'Organo Amministrativo mediante proposte ed osservazioni puntuali.

L'aggiornamento del Modello, quindi, è soltanto promosso dall'Organismo di Vigilanza, ma spetta pur sempre all'Amministratore Unico. L'esigenza di procedervi è valutata dall'Organismo di Vigilanza quantomeno con cadenza annuale, in sede di relazione agli Organi Sociali; nondimeno, è sempre necessario provvedervi in caso di:

1. modifiche dell'assetto organizzativo interno della SOCIETÀ, anche in virtù di operazioni straordinarie;
2. cambiamenti nelle modalità esecutive delle attività d'impresa (ad es., introduzione di nuove linee di *business*);
3. variazioni delle attività sensibili o individuazione di nuove;
4. rilevanti novità normative o significativi mutamenti nell'interpretazione giurisprudenziale del Decreto;
5. violazioni significative del Modello;
6. commissione dei reati presupposto previsti dal Decreto da parte dei Destinatari;
7. riscontro di carenze, criticità e/o lacune nelle previsioni del Modello.

[38] Cfr. art. 6, comma 1, lett. a) del Decreto.