

Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 Giugno 2001, n. 231

Parte Generale

Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 17
Settembre 2025

Indice

Definizioni.....	3
Premessa e struttura del presente documento.....	3
Parte Generale.....	7
1. Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231	7
1.1. La responsabilità da reato degli enti.....	7
1.2. Le categorie dei cd. reati-presupposto	7
1.3. I criteri di imputazione della responsabilità all'ente; l'esimente dalla responsabilità...	10
1.4. Le indicazioni del Decreto in ordine alle caratteristiche del modello di organizzazione, gestione e controllo	11
1.5. Le sanzioni	12
2. Spencer Stuart Italia S.r.l.: la Società e il suo sistema di <i>corporate governance</i> e di controllo interno.....	14
2.1. La Società.....	14
2.2. Il sistema di <i>corporate governance</i>	14
2.3. Il sistema di controllo interno	15
3. Metodologia di predisposizione del Modello; modifiche e aggiornamento del Modello	18
4. Destinatari del Modello e disciplina dei rapporti con soggetti terzi	19
5. L'Organismo di Vigilanza.....	20
5.1. Funzione	20
5.2. Requisiti e composizione dell'Organismo di Vigilanza	20
5.3. Requisiti di eleggibilità dei membri dell'Organismo di Vigilanza	21
5.4. Nomina, revoca, sostituzione, decadenza e recesso	22
5.5. Attività e poteri	24
5.6. Flussi informativi verso l'OdV	26
6. Segnalazioni di illeciti o violazioni del Modello	27
6.1. Principi generali	27
6.2. Sistema di segnalazione	28
7. Sistema disciplinare	29
7.1. Principi generali	29
7.2. Violazioni del Modello	29
7.3. Misure nei confronti dei dipendenti.....	31
7.4. Violazioni del Modello da parte dei dirigenti e relative misure	34
7.5. Misure nei confronti dell'Organo Dirigente, del Collegio Sindacale e dei Consultant ..	35
7.6. Misure nei confronti dei membri dell'OdV	36
7.7. Misure nei confronti dei soggetti terzi coinvolti nelle Attività Sensibili.....	37
7.8. Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione	37
8. Comunicazione del Modello e formazione dei destinatari	38
9. Introduzione alla Parte Speciale.....	39
10. Reati-presupposto rilevanti per la Società.....	41

11. Presidi di controllo generali	42
12. Allegati	42

Definizioni

Attività/Processi Sensibili	Attività della Società nel cui ambito sussiste il rischio di commissione di reati di cui al Decreto o rilevanti per la gestione delle risorse finanziarie.
CCNL	Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro.
Consulenti esterni	Soggetti non dipendenti della Società che agiscono in nome e/o per conto di SSI sulla base di un mandato o di un altro rapporto di collaborazione professionale.
Consultants Spencer Stuart (di seguito “Consultant”)	Soggetti ai quali è affidato lo sviluppo e la gestione delle opportunità commerciali della Società nonché la responsabilità per l’esecuzione degli incarichi.
Delega	L’atto interno di attribuzione di funzioni e compiti nell’ambito dell’organizzazione aziendale.
Codice di Condotta	Si tratta del documento che stabilisce i principi di condotta che devono guidare i Destinatari terzi (quali Consulenti esterni, Fornitori e in generale soggetti terzi coinvolti nelle Attività Sensibili) nello svolgimento della propria attività a seguito della collaborazione con Spencer Stuart
Destinatari	Tutti i soggetti cui è rivolto il Modello e, in particolare: gli organi societari ed i loro componenti, i dipendenti, i Consultant di SSI, i Fornitori coinvolti nelle Attività Sensibili, i Consulenti esterni, i collaboratori a progetto e i lavoratori interinali e gli ulteriori terzi eventualmente coinvolti nelle Attività Sensibili (ad esempio i partner di ATI) nonché i membri

	dell'Organismo di Vigilanza, ove non rientranti nelle categorie summenzionate.
Fornitori	I fornitori di beni e servizi (escluse le consulenze), di cui la Società si avvale nell'ambito delle Attività Sensibili.
D.Lgs. 231/2001 o Decreto	Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231
Linee Guida Confindustria	Documento di Confindustria (approvato il 7 marzo 2002 e aggiornato al giugno 2021) per la predisposizione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo di cui al D.Lgs. 231/2001
Modello	Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Società ai sensi del D.Lgs. 231/2001.
Organismo di Vigilanza o OdV	Organismo previsto dall'art. 6 del D.Lgs. 231/2001, cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e sul suo aggiornamento.
Organo Dirigente	Il Consiglio di Amministrazione di Spencer Stuart Italia S.r.l.
Operazione Sensibile	Insieme di attività di particolare rilevanza svolte da Spencer Stuart Italia S.r.l. nelle Attività Sensibili.
"Process Owner"	Il soggetto che per posizione organizzativa ricoperta o per le attività svolte è maggiormente coinvolto nel Processo Sensibile di riferimento o ne ha maggiore visibilità.
Procura	L'atto unilaterale con cui la società attribuisce dei poteri di rappresentanza nei confronti dei terzi.
Procedure	Procedure, <i>policy</i> , disposizioni organizzative e tutte le altre disposizioni, provvedimenti e atti della Società.
Società del Gruppo	Tutte le società appartenenti al Gruppo Spencer Stuart e le loro affiliate.

Service Level Agreement	Contratto infragruppo che definisce i contenuti e le condizioni del servizio tra SSI e le Società del Gruppo.
Spencer Stuart, SSI o Società	Spencer Stuart Italia S.r.l., CF e numero di iscrizione al Registro delle Imprese (MI) 05054100150, REA n. 1098093, con sede legale in Milano, Via Visconti di Modrone n. 12.
Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart	Si intende il documento interno “ <i>Our Values, Commandments and Code of Conduct</i> ” (c.d. “ <i>The red book</i> ”), adottato dal Gruppo Spencer Stuart a livello internazionale e che Spencer Stuart Italia S.r.l. ha recepito all’interno della propria organizzazione. In tale documento sono in particolare enunciati i principi di comportamento e di condotta che devono guidare l’attività di della Società nella conduzione del proprio business.

Premessa e struttura del presente documento

Il Consiglio di Amministrazione di Spencer Stuart, nella riunione del 30 giugno 2009, ha approvato il proprio “*Modello di organizzazione, gestione e controllo*” ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231, 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*”.

Successivamente all’adozione del Modello, il Consiglio di Amministrazione, ha nominato uno specifico organismo, denominato Organismo di Vigilanza, al quale sono stati conferiti i compiti di vigilanza e controllo previsti dal Decreto medesimo.

Il Modello è stato oggetto di successiva integrazione ed aggiornamento da parte della Società, alla luce delle modifiche del quadro normativo di riferimento.

Successivamente, considerate le novità normative e le modifiche intervenute nell’organizzazione aziendale, la Società ha provveduto a rivedere ed aggiornare completamente l’analisi dei rischi a suo tempo condotta e conseguentemente il Modello, che è stato ridefinito anche nella struttura, al fine di renderlo maggiormente fruibile per i Destinatari.

Il Modello della Società, nella versione così rivista ed aggiornata, è stato formalmente approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 4 Maggio 2022.

Da ultimo, alla luce delle ulteriori novità normative ed organizzative intervenute, la Società ha aggiornato l'analisi dei rischi a suo tempo effettuata ed il proprio Modello, formalmente approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 17 Settembre 2025

Il presente documento è composto da una Parte Generale e una Parte Speciale, costituita dai Protocolli a disciplina delle Attività Sensibili.

La Parte Generale tratta i seguenti argomenti:

- la normativa di cui al D.Lgs. 231/2001;
- il sistema di *governance* della Società;
- la metodologia di predisposizione del Modello;
- i soggetti ai quali si applica il Modello;
- la composizione e il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
- la segnalazione di illeciti o violazioni del Modello;
- il sistema sanzionatorio a presidio delle violazioni del Modello;
- la diffusione del Modello e la formazione del personale.

I Protocolli che compongono la Parte Speciale contengono invece la disciplina delle Attività Sensibili e riportano i presidi di controllo, finalizzati o comunque idonei a ridurre il rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto. Tali presidi di controllo trovano attuazione nelle Procedure.

Costituiscono inoltre parte integrante del Modello:

- il documento “*Control & risk self assessment e Gap analysis ex D.Lgs. 231/2001*”, che formalizza le risultanze dell'attività di *control and risk self assessment* finalizzata all'individuazione delle Attività Sensibili;
- il Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart (“*Our Values, Commandments and Code of Conduct*” (c.d. “*The red book*”));
- il Codice di Condotta;
- le Procedure.

Tali atti e documenti sono reperibili secondo le modalità previste per la loro diffusione al personale della Società.

Parte Generale

1. Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

1.1. La responsabilità da reato degli enti

Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 introduce e disciplina la responsabilità amministrativa derivante da reato degli enti collettivi. Tale forma di responsabilità coniuga aspetti del sistema sanzionatorio penale e di quello amministrativo. In base al Decreto, infatti, l'ente è punito con una sanzione di natura amministrativa, in quanto risponde di un illecito amministrativo, ma il sistema sanzionatorio è fondato sul processo penale: l'autorità competente a contestare l'illecito è il Pubblico Ministero ed è il giudice penale che irroga la sanzione. La responsabilità da reato degli enti ha, quindi, formalmente natura amministrativa, ma è sostanzialmente una responsabilità penale.

Inoltre, la stessa è distinta e autonoma rispetto a quella della persona fisica che commette il reato, tanto che sussiste anche qualora non sia stato identificato l'autore del reato, o quando il reato si sia estinto per una causa diversa dall'amnistia. In ogni caso, la responsabilità dell'ente si aggiunge, e non si sostituisce, a quella della persona fisica autrice del reato.

Il campo di applicazione del Decreto è molto ampio e riguarda tutti gli enti forniti di personalità giuridica (tra i quali ovviamente le società), le associazioni anche prive di personalità giuridica, gli enti pubblici economici. La normativa in oggetto non è invece applicabile allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli enti pubblici non economici e agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale (quali, ad es., i partiti politici e i sindacati).

1.2. Le categorie dei cd. reati-presupposto

L'ente può essere chiamato a rispondere soltanto per i reati – c.d. reati-presupposto – indicati come fonte di responsabilità dal Decreto o comunque da una legge entrata in vigore prima della commissione del fatto costituente reato.

Alla data di approvazione del presente documento, i reati-presupposto appartengono alle categorie indicate di seguito:

- reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25);
- delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-*bis*);
- delitti di criminalità organizzata (art. 24-*ter*);
- falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25-*bis*);
- delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-*bis*.1);
- reati societari (art. 25-*ter*);

- delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-*quater*);
- pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art.25-*quater*.1);
- delitti contro la personalità individuale (art. 25-*quinqies*);
- abusi di mercato (art. 25-*sexies*);
- omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-*septies*);
- ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (art. 25-*octies*);
- delitti in materia di mezzi di pagamento diversi dai contanti e trasferimento fraudolento di valori (art. 25-*octies*.1);
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-*novies*);
- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-*decies*);
- reati ambientali (art. 25-*undecies*);
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-*duodecies*);
- razzismo e xenofobia (art. 25-*terdecies*);
- frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (art. 25-*quaterdecies*);
- reati tributari (art. 25-*quinqiesdecies*);
- contrabbando e reati in materia di accise (art. 25-*sexiesdecies*);
- delitti contro il patrimonio culturale (art. 25-*septiesdecies*)
- riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (art. 25-*duodevicies*);
- reati transnazionali (art. 10, Legge 16 Marzo 2006, n. 146)¹

¹ Le modifiche alle fattispecie di reato previste dal Decreto sono avvenute a opera dei seguenti atti normativi: Decreto Legge 25 settembre 2001, n. 350, che ha introdotto l'art. 25-*bis* «Falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo», in seguito modificato e rubricato «Reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento» dalla Legge 23 luglio 2009, n. 99; Decreto Legislativo 11 aprile 2002, n. 61, che ha introdotto l'art. 25-*ter* «Reati Societari», in seguito modificato dalla Legge 28 dicembre 2005, n. 262, dalla Legge 6 Novembre 2012, n. 190, dalla Legge 30 Maggio 2015, n. 69, dal Decreto Legislativo 15 Marzo 2017, n. 38, dalla Legge 9 gennaio 2019, n. 3 e dal Decreto Legislativo 2 marzo 2023, n. 19; Legge 14 gennaio 2003, n. 7, che ha introdotto l'art. 25-*quater* «Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico», modificato dal Decreto Legge 48/2025;

Legge 11 agosto 2003, n. 228, che ha introdotto l'art. 25-*quinquies* «Delitti contro la personalità individuale», in seguito modificato dalla Legge 29 Ottobre 2016, n. 199; L. 62/2005 – già citata – che ha introdotto l'art. 25-*sexies* «Abusi di mercato», modificato dalla L. 238/2021; Legge 9 gennaio 2006, n. 7, che ha introdotto l'art. 25-*quater*.1 «Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili»; Legge 16 marzo 2006, n. 146, che prevede la responsabilità degli enti per i reati transnazionali; Legge 3 agosto 2007, n. 123, che ha introdotto l'art. 25-*septies* «Omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro», in seguito modificato e rubricato «Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro» dal Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81; Decreto Legislativo 21 novembre 2007, n. 231, che ha introdotto l'art. 25-*octies* «Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita», in seguito modificato e rubricato «Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio» dalla Legge 15 dicembre 2014, n. 186; Legge 18 marzo 2008, n. 48, che ha introdotto l'art. 24-*bis* «Delitti informatici e trattamento illecito di dati», in seguito modificato dal Decreto Legge 21 settembre 2019, n. 105, convertito dalla Legge 14 novembre 2019, n. 133, dalla Legge 238/2021, dalla L. 90/2024 e dalla L. 143/2024; Legge 15 luglio 2009, n. 94, che ha introdotto l'art. 24-*ter* «Delitti di criminalità organizzata»; L. 99/2009 – già citata – che ha inoltre introdotto l'art. 25-*bis*.1 «Delitti contro l'industria e il commercio» modificato poi dalla Legge n. 206/2023 e l'art. 25-*novies* «Delitti in materia di violazione del diritto d'autore», modificato poi dalla L. 93/2023 che è intervenuta sull'art. 171-*ter* L. 633/1941 aggiungendovi la lettera “h-*bis*” e dalla L. 166/2024; Legge 3 agosto 2009, n. 116, che ha introdotto l'art. 25-*novies*, in seguito rinumerato art. 25-*decies* dal Decreto Legislativo 7 Luglio 2011, n. 121, «Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria»; D.Lgs. 121/2011 – già citato – che ha inoltre introdotto l'art. 25-*undecies* «Reati ambientali», in seguito modificato dalla Legge 22 Maggio 2015, n. 68 e dalla L. 137/2023; D.Lgs. 16 luglio 2012, n. 109, che ha introdotto l'art. 25-*duodecies* «Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare», in seguito modificato dalla Legge 17 ottobre 2017, n. 161 e dalla L. 187/2024; L. 190/2012 – già citata – che ha inoltre modificato l'art. 25; Legge 14 gennaio 2013, n. 9, che prevede la responsabilità degli enti per i reati relativi all'ambito della filiera degli oli vergini di oliva; Legge 20 novembre 2017, n. 167, che ha introdotto l'art. 25-*terdecies* «Razzismo e xenofobia»; L. 3/2019 – già citata – che ha inoltre modificato l'art. 25; Legge 3 maggio 2019, n. 39, che ha introdotto l'art. 25-*quaterdecies* «Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati»; L. n. 133/2019 che ha inserito all'art. 24 bis del D.Lgs. 231/2001 i delitti di cui all'articolo 1, comma 11, del decreto-legge 21 settembre 2019, n. 105 “ostacolo a procedimenti connessi alla definizione del perimetro di sicurezza cibernetica”; Decreto Legge 26 ottobre 2019, n. 124, convertito dalla Legge 19 dicembre 2019, n. 157, che ha introdotto l'art. 25-*quingiesdecies* «Reati tributari», in seguito modificato dal Decreto Legislativo 14 luglio 2020, n. 75, dalla L. 238/2021, dal Decreto Legislativo 4 ottobre 2022, n. 156, dal D.Lgs. 87/2024 e dal D.Lgs. 173/2024; D. Lgs. 75/2020 – già citato – che ha inoltre modificato gli artt. 24 e 25 e ha introdotto l'art. 25-*sexiesdecies* «Contrabbando»; Decreto Legislativo 8 novembre 2021, n. 184, che ha introdotto l'art. 25-*octies*.1 «Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti», modificato dalla L. 137/2023 e dal D.L. 19/2024 convertito nella L. 56/2024; Legge 9 marzo 2022, n. 22, che ha introdotto l'art. 25-*septiesdecies* «Delitti contro il patrimonio culturale», modificato dalla L. n. 6/2024 e l'art. 25-*duodevicies* «Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici»; D.Lgs. 2 marzo 2023 n. 19, che ha integrato l'art. 25-*ter* (“Reati societari”) con la nuova lettera s-*ter*, introducendo il nuovo delitto di “False o omesse dichiarazioni per il rilascio del certificato preliminare”; L. 137/2023 che ha modificato i reati contro la Pubblica amministrazione di cui all'art. 24 introducendo i reati di turbata libertà degli incanti e turbata libertà del procedimento di scelta del contraente e ha modificato l'art. 25 *octies*.1 mediante l'introduzione del reato di trasferimento fraudolento di valori, quest'ultimo successivamente modificato dalla L. n. 56/2024; L. 112/2024 che ha modificato l'art. 25 “Peculato, indebita destinazione di denaro o cose mobili, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione” con l'introduzione dell'art. 314 bis c.p. rubricato “Indebita destinazione di denaro o cose mobili”; L. 114/2024 che ha modificato l'art. 25 “Peculato, concussione, induzione indebita a dare o

- delitti contro gli animali (art. 25-*undevicies*).

L'ente può inoltre essere chiamato a rispondere dinanzi al giudice italiano di reati-presupposto commessi all'estero alle seguenti condizioni:

- sussistono le condizioni generali di procedibilità previste dagli artt. 7, 8, 9 e 10 c.p. per potere perseguire in Italia un reato commesso all'estero;
- l'ente ha la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano;
- lo Stato del luogo in cui è stato commesso il reato non procede nei confronti dell'ente.

1.3.I criteri di imputazione della responsabilità all'ente; l'esimente dalla responsabilità

Oltre alla commissione di uno dei reati-presupposto, affinché l'ente sia sanzionabile ai sensi del D.Lgs. 231/2001 devono essere integrati altri requisiti normativi. Tali ulteriori criteri della responsabilità degli enti possono essere distinti in "oggettivi" e "soggettivi".

Il primo criterio oggettivo è integrato dal fatto che il reato sia stato commesso da parte di un soggetto legato all'ente da un rapporto qualificato. In proposito si distingue tra:

- "soggetti in posizione apicale", cioè che rivestono posizioni di rappresentanza, amministrazione o direzione dell'ente, quali, ad esempio, gli amministratori, i direttori generali o direttori di un'unità organizzativa autonoma e in generale le persone che gestiscono, anche di fatto, l'ente stesso o una sua unità organizzativa autonoma;
- "soggetti subordinati", ovvero tutti coloro che sono sottoposti alla direzione e alla vigilanza dei soggetti in posizione apicale. Appartengono a questa categoria i dipendenti e quei soggetti che, pur non facendo parte del personale, hanno una mansione da compiere sotto la direzione e il controllo di soggetti apicali.

L'identificazione dei soggetti di cui sopra prescinde dall'inquadramento contrattuale del rapporto che gli stessi hanno con l'ente; infatti, tra gli stessi devono essere ricompresi anche soggetti non appartenenti al personale dell'ente, laddove questi agiscano in nome, per conto o nell'interesse dell'ente stesso. Ulteriore criterio oggettivo è rappresentato dal fatto che il reato deve essere commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente; è sufficiente la sussistenza di almeno una delle due condizioni, alternative tra loro (in questo senso, v. Cass. Pen., 20 dicembre 2005, n. 3615):

promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio" con specifico riferimento al reato di "traffico di influenze illecite" e all'abrogazione del reato di abuso d'ufficio; D.Lgs. 26 settembre 2024, n. 141 che ha modificato l'art. 25-*sexiesdecies* «Contrabbando», introducendovi anche i reati in materia di accise; la Legge 6 giugno 2025, n. 82, recante *Modifiche al codice penale, al codice di procedura penale e altre disposizioni per l'integrazione e l'armonizzazione della disciplina in materia di reati contro gli animali*, in vigore dal 1° luglio 2025, ha introdotto nel D.Lgs. 231/2001 il nuovo art.25-*undevicies*, rubricato "*Delitti contro gli animali*".

- l'interesse sussiste quando l'autore del reato ha agito con l'intento di favorire l'ente, indipendentemente dalla circostanza che poi tale obiettivo sia stato realmente conseguito;
- il vantaggio sussiste quando l'ente ha tratto – o avrebbe potuto trarre – dal reato un risultato positivo, economico o di altra natura.

Quanto ai criteri soggettivi di imputazione della responsabilità all'ente, questi attengono agli strumenti preventivi di cui lo stesso si è dotato al fine di prevenire la commissione di uno dei reati-presupposto nell'esercizio dell'attività di impresa.

Infatti, il Decreto, in caso di commissione di un reato da parte di un soggetto in posizione apicale, prevede l'esenzione dalla responsabilità per l'ente se lo stesso dimostra che:

- l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- il soggetto in posizione apicale ha commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli;
- non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte del predetto organismo.

Nell'ipotesi di reati commessi da soggetti subordinati, l'ente può invece essere chiamato a rispondere solo qualora si accerti che la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza, comunque esclusa se, prima della commissione del reato, l'ente si è dotato di modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello commesso.

L'ente partecipa al procedimento penale con il proprio rappresentante legale, salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo. Con riferimento a tale aspetto, nell'ipotesi in cui il legale rappresentante sia indagato per un reato-presupposto dell'illecito amministrativo ascritto a carico dell'ente, e si trovi quindi in una situazione di conflitto con gli interessi dell'ente stesso, la nomina del difensore dell'ente deve avvenire per il tramite di un soggetto specificamente delegato a tale attività per i casi di eventuale conflitto con le indagini penali a carico del rappresentante legale (in questo senso, v. Cass. Pen., Sez. III, 13 maggio 2022, n. 35387).

1.4. Le indicazioni del Decreto in ordine alle caratteristiche del modello di organizzazione, gestione e controllo

Il Decreto si limita a disciplinare alcuni principi generali in merito al modello di organizzazione, gestione e controllo, prevedendone il seguente contenuto minimo:

- individuazione delle attività dell'ente nel cui ambito possono essere commessi reati;

- previsione di specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente, in relazione ai reati da prevenire;
- individuazione di modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione di reati;
- adozione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello;
- individuazione di flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza;
- previsione, in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, di misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio;
- previsione dei canali di segnalazione interna, del divieto di ritorsione e di un sistema disciplinare adottato nel rispetto delle previsioni dell'art. 6, comma 2-bis del D.Lgs. 231/2001, come modificato dal D.Lgs. 24/2023².

Il Decreto stabilisce che il modello sia sottoposto a verifica periodica e aggiornamento, sia nel caso in cui emergano significative violazioni delle prescrizioni, sia qualora avvengano significativi cambiamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'ente.

1.5. Le sanzioni

Il sistema sanzionatorio previsto dal D.Lgs. 231/2001 è articolato in quattro tipi di sanzione, cui può essere sottoposto l'ente in caso di condanna ai sensi del Decreto:

- sanzione pecuniaria: è sempre applicata qualora il giudice ritenga l'ente responsabile e viene calcolata tramite un sistema basato su quote, che vengono determinate dal giudice nel numero e nell'ammontare; il numero delle quote, da applicare tra un minimo e un massimo che variano a seconda della fattispecie, dipende dalla gravità del reato, dal grado di responsabilità dell'ente, dall'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del reato o per prevenire la commissione di altri illeciti; l'ammontare della singola quota va invece stabilito, tra un minimo di € 258,00 e un massimo di € 1.549,00, a seconda delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente;
- sanzioni interdittive: si applicano, in aggiunta alle sanzioni pecuniarie, soltanto se espressamente previste per il reato per cui l'ente viene condannato e solo nel caso in cui ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

² Art. 6 del Decreto 231: 2-bis "I modelli di cui al comma 1, lettera a), prevedono, ai sensi del decreto legislativo attuativo della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, i canali di segnalazione interna, il divieto di ritorsione ed il sistema disciplinare adottato ai sensi del comma 2, lettera e)".

- l'ente ha tratto dal reato un profitto rilevante e il reato è stato commesso da un soggetto apicale, o da un soggetto subordinato qualora la commissione del reato sia stata resa possibile da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni interdittive previste dal Decreto sono:

- l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
- la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- il divieto di contrattare con la PA, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
- l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Eccezionalmente applicabili con effetti definitivi, le sanzioni interdittive sono temporanee, con una durata che varia da tre mesi a due anni (fino a sette anni con riferimento alle ipotesi di corruzione) e hanno ad oggetto la specifica attività dell'ente cui si riferisce l'illecito. Esse possono essere applicate anche in via cautelare, su richiesta del Pubblico Ministero, qualora sussistano gravi indizi della responsabilità dell'ente e fondati e specifici elementi che facciano ritenere concreto il pericolo di ulteriore commissione di illeciti della stessa indole di quello per cui si procede;

- confisca: con la sentenza di condanna è sempre disposta la confisca del prezzo o del profitto del reato o di beni o altre utilità di valore equivalente;
- pubblicazione della sentenza di condanna: può essere disposta quando l'ente è condannato a una sanzione interdittiva e consiste nella pubblicazione a spese dell'ente della sentenza, per estratto o per intero, in uno o più giornali indicati dal giudice nella sentenza nonché mediante affissione nel Comune ove l'ente ha la sede principale.

Le sanzioni amministrative a carico dell'ente si prescrivono nel termine di cinque anni dalla data di commissione del reato alla base dell'illecito amministrativo.

La condanna definitiva dell'ente è iscritta nell'anagrafe nazionale delle sanzioni amministrative da reato.

Il Decreto disciplina inoltre il regime della responsabilità dell'ente in caso di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda.

In caso di trasformazione dell'ente, resta ferma la responsabilità per i reati commessi anteriormente alla data in cui la trasformazione ha avuto effetto. Il nuovo ente sarà quindi destinatario delle sanzioni applicabili all'ente originario, per fatti commessi anteriormente alla trasformazione.

In caso di fusione, l'ente risultante dalla fusione stessa, anche per incorporazione, risponde dei reati dei quali erano responsabili gli enti che hanno partecipato alla fusione.

Nel caso di scissione, resta ferma la responsabilità dell'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto e gli enti beneficiari della scissione sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie inflitte all'ente scisso nei limiti del valore del patrimonio netto trasferito ad ogni singolo ente, salvo che si tratti di ente al quale è stato trasferito anche in parte il ramo di attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato; le sanzioni interdittive si applicano all'ente (o agli enti) in cui sia rimasto o confluito il ramo d'attività nell'ambito del quale è stato commesso il reato.

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

2. Spencer Stuart Italia S.r.l.: la Società e il suo sistema di *corporate governance* e di controllo interno

2.1. La Società

L'oggetto sociale di Spencer Stuart Italia S.r.l. è la ricerca e selezione di Executives e la fornitura di consulenza e di ricerche di mercato nell'ambito della selezione del personale direttivo. Le società clienti di Spencer Stuart Italia S.r.l. sono imprese multinazionali e di medie e grandi dimensioni, organizzazioni non-profit, società partecipate dallo Stato e la Pubblica Amministrazione.

La Società appartiene al gruppo internazionale Spencer Stuart che opera in oltre 50 uffici in 30 paesi. La compagine sociale è composta da Spencer Stuart B.V., che esercita anche l'attività di coordinamento e controllo, e Spencer Stuart Inc.

I "Consultant" di Spencer Stuart Italia S.r.l., ai quali è affidata la gestione del business operativo, lo sviluppo delle opportunità commerciali e la gestione dei rapporti con il cliente, sono membri del Consiglio di Amministrazione di Spencer Stuart Italia S.r.l..

2.2. Il sistema di *corporate governance*

Il sistema di *corporate governance* della Società risulta attualmente così articolato:

- Consiglio di Amministrazione: gestisce l'impresa sociale con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e compie tutte le operazioni necessarie per il raggiungimento dell'oggetto sociale, ad eccezione delle decisioni sulle materie riservate ai Soci dalla legge e dallo Statuto;
- Collegio Sindacale: la gestione sociale è controllata da un organo collegiale composto da tre membri effettivi e due supplenti;

- Società di revisione: il controllo contabile è affidato a una società di revisione iscritta nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia.

Nel sistema di *corporate governance* della Società si inseriscono il Modello e le Procedure volti, oltre che alla prevenzione dei reati previsti dal Decreto, a rendere il più efficiente possibile il sistema dei controlli.

Fondamento e parte integrante ed essenziale del Modello sono: il Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart, adottato dalla Società, che formalizza i principi etici e i valori cui la stessa si ispira nella conduzione della propria attività, valevoli anche ai fini della prevenzione dei reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001, e pone a proprio fondamento il rispetto della normativa vigente, nonché il Codice di Condotta, (**Allegato n.1**), che stabilisce i principi di condotta, in linea con il Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart, che devono guidare i Destinatari terzi (quali Consulenti esterni, Fornitori e in generale soggetti terzi coinvolti nelle Attività Sensibili) nello svolgimento della propria attività a seguito della collaborazione con la Società.

2.3. Il sistema di controllo interno

Il sistema di controllo interno di SSI, in particolare con riferimento alle Attività Sensibili e coerentemente con le previsioni delle Linee Guida Confindustria, si fonda sui seguenti principi:

- chiara identificazione di ruoli, compiti e responsabilità dei soggetti che partecipano alla realizzazione delle attività aziendali (interni o esterni all'organizzazione);
- segregazione dei compiti tra chi esegue operativamente un'attività, chi la controlla, chi la autorizza e chi la registra (ove applicabile);
- verificabilità e documentabilità delle operazioni *ex post*: le attività rilevanti condotte (soprattutto nell'ambito delle Attività Sensibili) trovano adeguata formalizzazione, con particolare riferimento alla documentazione predisposta durante la realizzazione delle stesse. La documentazione prodotta e/o disponibile su supporto cartaceo o elettronico è archiviata a cura delle Funzioni/dei soggetti coinvolti;
- identificazione di controlli preventivi e verifiche *ex post*, manuali e automatici: sono previsti dei presidi manuali e/o automatici idonei a prevenire la commissione dei reati o a rilevare *ex post* delle irregolarità che potrebbero contrastare con le finalità del Modello. Tali controlli sono più frequenti, articolati e sofisticati nell'ambito di quelle Attività Sensibili caratterizzate da un profilo di rischio di commissione dei reati più elevato.

Le componenti del sistema di controllo interno sono riconducibili ai seguenti elementi:

- sistema di principi etici finalizzati alla prevenzione dei reati previsti dal Decreto;
- sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro;

- sistema di poteri autorizzativi e di firma coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali definite;
- sistema di controllo di gestione in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità;
- sistema di comunicazione e formazione del personale avente ad oggetto gli elementi del Modello;
- sistema disciplinare adeguato a sanzionare la violazione delle norme del Modello;
- sistema di procedure operative, manuali o informatiche, volte a regolamentare le attività nelle aree aziendali a rischio con gli opportuni presidi di controllo;
- sistema informativo per lo svolgimento di attività operative o di controllo nell'ambito delle Attività Sensibili, o a supporto delle stesse.

Con riferimento al sistema di principi etici, al sistema di comunicazione e formazione e al sistema disciplinare, si rimanda al Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart e al Codice di Condotta, nonché a quanto previsto dai paragrafi 6 e 7 della presente Parte Generale.

Il sistema organizzativo della Società viene definito attraverso la predisposizione di un organigramma aziendale e di un sistema di *job description*/disposizioni interne che disciplina i compiti e gli ambiti di responsabilità delle principali figure organizzative.

Il sistema autorizzativo e decisionale è composto da un sistema articolato e coerente di poteri e procure adeguatamente formalizzato, fondato sui seguenti principi:

- le deleghe coniugano ciascun potere di gestione alla relativa responsabilità e a una posizione adeguata nell'organigramma, e sono aggiornate in conseguenza dei mutamenti organizzativi;
- ciascuna delega definisce e descrive in modo specifico e non equivoco i poteri gestionali del delegato e il soggetto cui il delegato riporta gerarchicamente/funzionalmente;
- i poteri gestionali assegnati con le deleghe e la loro attuazione sono coerenti con gli obiettivi aziendali;
- il delegato deve disporre di poteri di spesa adeguati alle funzioni conferitegli;
- le procure sono conferite esclusivamente a soggetti dotati di delega funzionale interna o di specifico incarico e prevedono l'estensione dei poteri di rappresentanza ed eventualmente, i limiti di spesa.

Il sistema di controllo di gestione adottato da SSI è articolato nelle diverse fasi di elaborazione del *budget* annuale, di analisi dei consuntivi periodici e di elaborazione delle previsioni.

Il sistema garantisce la:

- pluralità di soggetti coinvolti, in termini di congrua segregazione delle funzioni per l'elaborazione e la trasmissione delle informazioni;
- capacità di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità attraverso un adeguato e tempestivo sistema di flussi informativi e di *reporting*.

L'art. 6, comma 2, lett. c) del Decreto esplicitamente statuisce, inoltre, che il Modello deve *«individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati»*.

A tale scopo, la gestione delle risorse finanziarie è definita sulla base di principi improntati a una ragionevole segregazione delle funzioni, tale da garantire che tutti gli esborsi siano richiesti, effettuati e controllati da funzioni indipendenti o soggetti per quanto possibile distinti, ai quali, inoltre, non sono assegnate altre responsabilità tali da determinare potenziali conflitti di interesse.

L'art. 6, comma 2, lett. b) del Decreto esplicitamente statuisce che il Modello debba *«prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire»*.

A tale fine, la Società si è dotata di Procedure che consentono di disciplinare le Attività Sensibili e quindi di guidare e garantire l'implementazione e l'attuazione dei presidi di controllo previsti dal Modello. Le Procedure garantiscono in particolare l'applicazione dei seguenti principi:

- chiara formalizzazione di ruoli, responsabilità, modalità e tempistiche di realizzazione delle attività operative e di controllo disciplinate;
- rappresentazione e disciplina della separazione dei compiti tra il soggetto che assume la decisione (impulso decisionale), il soggetto che ne autorizza la realizzazione, il soggetto che esegue le attività e il soggetto a cui è affidato il controllo;
- tracciabilità e formalizzazione di ciascuna attività rilevante del processo oggetto della procedura al fine della ripercorribilità a posteriori di quanto realizzato e dell'evidenza dei principi e delle attività di controllo applicate;
- adeguato livello di archiviazione della documentazione rilevante.

Per la salvaguardia del patrimonio documentale e informativo aziendale sono poi previste adeguate misure di sicurezza a presidio del rischio di perdita e/o alterazione della documentazione riferita alle Attività Sensibili o di accessi indesiderati ai dati/documenti.

Al fine di presidiare l'integrità dei dati e l'efficacia dei sistemi informativi e/o gli applicativi informatici utilizzati per lo svolgimento di attività operative o di controllo nell'ambito delle Attività Sensibili, o a supporto delle stesse, sono garantite la presenza e l'operatività di:

- sistemi di profilazione delle utenze in relazione all'accesso a moduli o ambienti;
- regole per il corretto utilizzo dei sistemi e ausili informatici aziendali (supporti *hardware* e *software*);

- meccanismi automatizzati di controllo degli accessi ai sistemi;
- meccanismi automatizzati di blocco o inibizione all'accesso;
- meccanismi automatizzati per la gestione di *workflow* autorizzativi.

3. Metodologia di predisposizione del Modello; modifiche e aggiornamento del Modello

Ai fini della predisposizione del presente documento, coerentemente con le disposizioni del Decreto, con le Linee guida di Confindustria per la costruzione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e con le indicazioni desumibili dalla giurisprudenza, la Società ha proceduto a svolgere una preventiva attività di cd. *control and risk self assessment*.

Le attività di *control and risk self assessment* sono state condotte e coordinate dalla Società con il supporto di un Team di Progetto costituito dai consulenti esterni e hanno visto il coinvolgimento diretto del *Management* della Società.

In particolare, tali attività sono state articolate nelle seguenti fasi:

- acquisizione e analisi della documentazione rilevante ai fini della *governance* e del sistema di controllo interno aziendale (ad es., organigrammi, codici comportamentali, struttura di deleghe e procure, procedure interne, relazioni e verbali);
- preliminare identificazione delle Attività Sensibili di competenza delle diverse strutture organizzative interessate, con particolare riferimento a quelle maggiormente interessate dall'ambito del D.Lgs. 231/2001, considerando anche l'identificazione di potenziali nuovi rischi-reato;
- identificazione dei *key officer* da coinvolgere nelle interviste;
- conduzione di interviste finalizzate:
 - all'identificazione/conferma delle Attività Sensibili, delle modalità operative di conduzione delle stesse e dei soggetti coinvolti;
 - all'identificazione dei rischi potenziali (inerenti) di commissione dei reati presupposto riconducibili alle singole Attività Sensibili;
 - all'analisi e valutazione dei presidi/sistemi di controllo in essere a mitigazione dei rischi di cui sopra e identificazione dei possibili ambiti di miglioramento;
- condivisione con il *Management* delle evidenze emerse e formalizzazione delle stesse in un *report* di sintesi ("*Control & risk self assessment ex D.Lgs. 231/2001*") che costituisce parte integrante del presente documento.

Tale attività ha portato all'identificazione di adeguati presidi da implementare nel sistema di controllo al fine di rendere lo stesso idoneo a diminuire il rischio di commissione dei reati, nonché all'effettiva implementazione dei presidi di cui sopra nel sistema di controllo da parte dei singoli *key officer* di volta in volta coinvolti.

La Società ha adottato la presente versione del proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo con delibera del Consiglio di Amministrazione del 17 Settembre 2025

Il Modello deve sempre essere tempestivamente modificato o integrato, esclusivamente mediante delibera del Consiglio di Amministrazione, nel caso in cui:

- siano sopravvenuti cambiamenti significativi nella normativa di riferimento (ad es.: introduzione nel Decreto di nuovi reati-presupposto), nonché nell'organizzazione o nell'attività della Società;
- siano state riscontrate violazioni o elusioni delle prescrizioni in esso contenute, che ne abbiano dimostrato la non efficacia ai fini della prevenzione dei reati.

Le modifiche delle Procedure avvengono a opera dei Responsabili delle Funzioni interessate.

4. Destinatari del Modello e disciplina dei rapporti con soggetti terzi

Il Modello si applica agli organi societari ed i loro componenti, ai dipendenti, ai Consultant, ai Fornitori coinvolti in maniera significativa nelle aree Attività Sensibili, ai Consulenti esterni, ai collaboratori a progetto e ai lavoratori interinali coinvolti nelle Attività Sensibili, agli ulteriori terzi eventualmente coinvolti nelle Attività Sensibili (ad esempio, i partner di ATI) nonché ai membri dell'Organismo di Vigilanza, in quanto non appartenenti alle categorie summenzionate.

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

La Società condanna qualsiasi comportamento difforme, oltre che dalla legge, dalle previsioni del Modello, anche qualora il comportamento sia realizzato nell'interesse della Società ovvero con l'intenzione di arrecare ad essa un vantaggio.

Inoltre, ogni contratto stipulato dalla Società con i soggetti terzi coinvolti in maniera significativa nelle Attività Sensibili deve prevedere, in capo al terzo, l'impegno o, nel caso in cui esso sia una persona giuridica, la garanzia che i propri amministratori e dipendenti si impegnino:

- a rispettare la normativa applicabile e a non commettere reati;
- a rispettare i principi del Codice di Condotta e del Modello (che saranno portati a conoscenza del terzo nelle modalità ritenute più opportune dalla Società);
- a ottemperare a eventuali richieste di informazioni da parte dell'OdV della Società stessa,

nonché la facoltà per la Società di procedere all'applicazione di forme di tutela (ad es., risoluzione del contratto, applicazione di penali, ecc.), laddove sia ravvisata una violazione di detti impegni e garanzie.

5. L'Organismo di Vigilanza

5.1. Funzione

In ottemperanza al Decreto, la Società affida al proprio Organismo di Vigilanza il compito di vigilare:

- sull'osservanza del Modello da parte dei soggetti cui si applica il Modello, come individuati nel paragrafo precedente, e sull'attuazione delle prescrizioni del Modello stesso nello svolgimento delle attività della Società;
- sull'efficacia del Modello nel prevenire la commissione dei reati di cui al Decreto;
- sull'aggiornamento del Modello.

5.2. Requisiti e composizione dell'Organismo di Vigilanza

La giurisprudenza e le *best practice* in materia del D.Lgs. 231/2001 hanno identificato come indispensabili i seguenti requisiti dell'Organismo di Vigilanza:

- autonomia e indipendenza: i concetti di autonomia e indipendenza non hanno una definizione valida in senso assoluto, ma devono essere declinati ed inquadrati nel complesso operativo in cui sono da applicare. Dal momento che l'Organismo di Vigilanza ha compiti di verifica del rispetto, nella operatività aziendale, dei presidi di controllo applicati, la posizione dello stesso nell'ambito dell'ente deve garantire la sua autonomia da ogni forma d'interferenza e di condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente e in particolare dei vertici operativi, soprattutto considerando che la funzione esercitata si esprime, anche, nella vigilanza in merito all'attività di soggetti in posizione apicale. Pertanto, l'Organismo di Vigilanza risponde, nello svolgimento delle proprie funzioni, soltanto all'organo dirigente.

Inoltre, per maggiormente garantire l'autonomia dell'Organismo di Vigilanza, l'organo dirigente mette a disposizione dello stesso risorse aziendali, di numero e competenze proporzionati ai compiti affidatigli, e approva nel contesto di formazione del *budget* aziendale una dotazione adeguata di risorse finanziarie, proposta dall'OdV, della quale quest'ultimo può disporre per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti (ad es., consulenze specialistiche, trasferte, ecc.).

L'autonomia e l'indipendenza del singolo membro dell'Organismo di Vigilanza vanno determinate in base alla funzione svolta e ai compiti allo stesso attribuiti, individuando da chi e da che cosa questo deve essere autonomo e indipendente per potere svolgere tali compiti. Conseguentemente, ciascun membro non deve rivestire ruoli decisionali, operativi e gestionali tali da compromettere l'autonomia e l'indipendenza dell'intero OdV. In ogni caso, i requisiti di

autonomia e indipendenza presuppongono che i membri non si trovino in una posizione, neppure potenziale, di conflitto d'interessi personale con la Società.

Inoltre, i membri dell'Organismo di Vigilanza non devono:

- ricoprire nella Società incarichi di tipo operativo;
 - essere coniuge, parente o affine entro il quarto grado dei membri dell'organo dirigente;
 - trovarsi in qualsiasi altra situazione di effettivo o potenziale conflitto di interessi;
- professionalità: l'Organismo di Vigilanza deve possedere, al suo interno, competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere. Pertanto è necessario che in seno all'OdV siano presenti soggetti con professionalità adeguate in materia economica, legale e di analisi, controllo e gestione dei rischi aziendali. In particolare, l'Organismo di Vigilanza deve possedere le capacità tecniche specialistiche necessarie al fine di svolgere attività di controllo e consulenziale.

Al fine di assicurare le professionalità utili o necessarie per l'attività dell'Organismo di Vigilanza e di garantire la professionalità dell'Organismo (oltre che, come già evidenziato, la sua autonomia), è attribuito all'Organismo di Vigilanza uno specifico *budget* di spesa a disposizione, finalizzato alla possibilità di acquisire all'esterno dell'ente, quando necessario, competenze integrative alle proprie. L'Organismo di Vigilanza può così, anche avvalendosi di professionisti esterni, dotarsi di risorse competenti ad esempio in materia giuridica, di organizzazione aziendale, contabilità, controlli interni, finanza e sicurezza sui luoghi di lavoro, ecc.;

- continuità d'azione: l'Organismo di Vigilanza svolge in modo continuativo le proprie attività.

La continuità di azione non deve essere intesa come "incessante operatività", dal momento che tale interpretazione imporrebbe necessariamente un Organismo di Vigilanza esclusivamente interno all'ente, quando invece tale circostanza determinerebbe una diminuzione della indispensabile autonomia che deve caratterizzare l'OdV stesso. La continuità di azione comporta che l'attività dell'OdV debba essere organizzata in base ad un piano di attività e alla conduzione costante di azioni di monitoraggio e di analisi del sistema dei controlli preventivi dell'ente.

Nel rispetto dei principi sopra citati, e tenuto conto della struttura e dell'operatività di SSI, l'Organo Dirigente della Società ha nominato l'Organismo di Vigilanza in composizione monocratica.

5.3. Requisiti di eleggibilità dei membri dell'Organismo di Vigilanza

Il ruolo di componente dell'Organismo di Vigilanza non può essere affidato a un soggetto che sia:

- Indagato o condannato, anche con sentenza non ancora definitiva o con pena condizionalmente sospesa, salvi gli effetti della riabilitazione:

- per uno o più illeciti tra quelli previsti dal D.Lgs. 231/2001;
 - per un qualunque delitto non colposo;
- interdetto, inabilitato, fallito o condannato, anche con sentenza non ancora definitiva, a una pena che comporti l'interdizione, anche temporanea, da pubblici uffici o l'incapacità a esercitare uffici direttivi;
 - sottoposto o sia stato sottoposto a misure di prevenzione disposte ai sensi del Decreto Legislativo 6 settembre 2011, n. 159 (*«Codice delle leggi antimafia e delle misure di prevenzione, nonché nuove disposizioni in materia di documentazione antimafia, a norma degli artt. 1 e 2 della Legge 13 agosto 2010, n. 136»*);
 - sottoposto alle sanzioni amministrative accessorie di cui all'art. 187-*quater* del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Inoltre la nomina quale componente dell'Organismo di Vigilanza è condizionata all'assenza delle seguenti cause di ineleggibilità/incompatibilità con la nomina stessa:

- esistenza di relazioni di parentela, coniugio o affinità entro il IV grado con componenti del Consiglio di Amministrazione, con soggetti apicali in genere, con sindaci della società e con revisori incaricati dalla società di revisione;
- sussistenza di conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dal ruolo e dai compiti propri dell'organismo di vigilanza;
- svolgimento, all'interno della Società o di altre Società del Gruppo, di altri incarichi operativi, ossia connessi al potere di adottare decisioni che producano per la Società effetti economico-finanziari;
- prestazione di fideiussione o di altra garanzia in favore di uno degli amministratori (o del coniuge di questi), ovvero avere con questi ultimi rapporti - estranei all'incarico conferito - di credito o debito;
- titolarità, diretta o indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare una notevole influenza sulla società;
- esercizio di funzioni di amministrazione – nei tre esercizi precedenti alla nomina quale membro dell'OdV – di imprese sottoposte a fallimento, liquidazione coatta amministrativa o altre procedure concorsuali;
- rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'OdV ovvero all'instaurazione del rapporto di consulenza/collaborazione con lo stesso organismo.

5.4.Nomina, revoca, sostituzione, decadenza e recesso

Il Consiglio di Amministrazione nomina all'unanimità l'Organismo di Vigilanza, dopo aver verificato la sussistenza dei requisiti espressamente richiesti dal Decreto e quelli di cui ai paragrafi che precedono,

fondando tale decisione non soltanto sui *curriculum* ma anche sulle dichiarazioni ufficiali e specifiche raccolte direttamente dai candidati. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione riceve da ciascun candidato una dichiarazione che attesti l'assenza delle cause di ineleggibilità di cui al paragrafo precedente.

La retribuzione annuale dei membri dell'OdV sarà determinata dal Consiglio di Amministrazione e rimarrà invariata per l'intero periodo di durata dell'incarico.

Il perfezionamento della nomina dei membri dell'OdV si determina con la dichiarazione di accettazione da parte di questi resa a verbale del Consiglio, oppure con la sottoscrizione per accettazione, da parte degli stessi, della copia dell'estratto di detta delibera.

Dopo l'accettazione formale dei soggetti nominati, la nomina è comunicata a tutti i livelli aziendali, tramite comunicazione interna.

L'Organismo di Vigilanza si dota di un proprio Regolamento di funzionamento, approvandone i contenuti e presentandolo al Consiglio di Amministrazione.

L'OdV rimane in carica tre anni. I membri dell'OdV possono dimettersi dalla carica e, d'altra parte, essere rieletti alla scadenza del loro mandato.

Il Consiglio di Amministrazione valuta periodicamente l'adeguatezza dell'OdV in termini di struttura organizzativa e di poteri conferiti.

La revoca dalla carica di componente dell'OdV (anche limitatamente ad un solo componente di esso) e l'attribuzione di tale carica ad altro soggetto potranno avvenire soltanto per giusta causa, anche legata ad interventi di ristrutturazione organizzativa della Società, mediante un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione presa a maggioranza dei suoi componenti e con l'approvazione del Collegio Sindacale.

A tale proposito, per "giusta causa" di revoca dei poteri connessi con l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza potrà intendersi, a titolo esemplificativo e non tassativo:

- la perdita dei requisiti soggettivi di onorabilità, integrità, rispettabilità e professionalità presenti in sede di nomina;
- il sopraggiungere di un motivo di incompatibilità;
- una grave negligenza nell'assolvimento dei compiti connessi con l'incarico;
- l'"omessa o insufficiente vigilanza" da parte dell'Organismo di Vigilanza; secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 1, lett. d), del Decreto;
- l'attribuzione di funzioni e responsabilità operative all'interno dell'organizzazione aziendale incompatibili con i requisiti di "autonomia e indipendenza" e "continuità di azione" propri dell'Organismo di Vigilanza.

In casi di particolare gravità, il Consiglio di Amministrazione potrà comunque disporre – sentito il parere del Collegio Sindacale – la sospensione dei poteri dell'OdV e la nomina di un Organismo ad interim prima di provvedere alla revoca dell'OdV.

È fatto obbligo al componente dell'OdV comunicare al Consiglio di Amministrazione la perdita dei requisiti di cui ai paragrafi precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione revoca la nomina del membro dell'OdV non più idoneo e, dopo adeguata motivazione, provvede alla sua immediata sostituzione.

Costituisce causa di decadenza dall'incarico, prima della scadenza del termine previsto, la sopravvenuta incapacità o impossibilità a esercitare l'incarico stesso.

Il componente dell'OdV può recedere in qualsiasi istante dall'incarico, con le modalità che verranno stabilite nel Regolamento dell'Organismo stesso.

In caso di decadenza o recesso, il Consiglio di Amministrazione provvede tempestivamente alla sostituzione del componente divenuto inadatto.

5.5. Attività e poteri

Per l'espletamento dei compiti assegnati, l'Organismo di Vigilanza riporta esclusivamente al Consiglio di Amministrazione.

I compiti e le attribuzioni dell'OdV non possono essere sindacati da alcun altro organismo o struttura aziendale, fermo restando che il Consiglio di Amministrazione può verificare la coerenza tra l'attività in concreto svolta dall'Organismo e il mandato allo stesso assegnato. Inoltre, l'OdV, salvo prevalenti disposizioni di legge, ha libero accesso – senza necessità di alcun consenso preventivo – presso tutte le Funzioni e Organi della Società, onde ottenere ogni informazione o dato ritenuto necessario per lo svolgimento dei propri compiti.

L'Organismo di Vigilanza svolge le proprie funzioni coordinandosi con gli altri Organi o Funzioni di controllo esistenti nella Società. Inoltre, l'OdV si coordina con le Funzioni aziendali di volta in volta coinvolte per tutti gli aspetti relativi all'implementazione delle Procedure. L'OdV può inoltre avvalersi dell'ausilio e del supporto del personale dipendente e di consulenti esterni, in particolare per problematiche che richiedano l'ausilio di competenze specialistiche.

L'Organismo di Vigilanza organizza la propria attività sulla base di un piano di azione annuale, mediante il quale sono programmate le iniziative da intraprendere volte alla valutazione della efficacia ed effettività del Modello nonché dell'aggiornamento dello stesso. Tale piano è presentato al Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza determina il proprio *budget* annuale e lo sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza, nel vigilare sull'effettiva attuazione del Modello, è dotato di poteri e doveri che esercita nel rispetto delle norme di legge e dei diritti individuali dei lavoratori e dei soggetti interessati, così articolati:

- svolgere, anche per il tramite di altri soggetti (ad es., propri consulenti), attività ispettive;
- accedere a tutta la documentazione o comunque alle informazioni riguardanti le attività della Società, che può richiedere a tutto il personale della Società stessa, nonché al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale e a fornitori di beni e servizi della stessa;
- segnalare al Consiglio di Amministrazione fatti gravi e urgenti, nonché eventuali accadimenti che rendano necessaria la modifica o l'aggiornamento del Modello;
- proporre al soggetto titolare del potere disciplinare l'adozione di sanzioni collegate alla violazione del Modello, di cui al paragrafo 7;
- coordinarsi con le funzioni aziendali, per definire i programmi di formazione inerenti al D.Lgs. 231/2001 e al Modello, di cui al paragrafo 8;
- redigere, con cadenza annuale, una relazione scritta all'Organo Dirigente, riepilogativa delle attività svolte nei precedenti dodici mesi e dei risultati delle stesse, degli elementi di criticità e delle violazioni del Modello, nonché delle proposte relative ai necessari aggiornamenti del Modello da porre in essere;
- comunicare, all'inizio di ciascun esercizio, il Piano delle Attività, che intende svolgere per adempiere ai compiti assegnatigli;
- comunicare periodicamente, ed almeno semestralmente, lo stato di avanzamento del Piano delle attività, ed eventuali cambiamenti apportati allo stesso, motivandoli;
- segnalare tempestivamente qualsiasi violazione del Modello oppure condotte illegittime e/o illecite, di cui sia venuto a conoscenza nell'ambito delle proprie attività di vigilanza;
- relazionare il Collegio Sindacale, almeno annualmente, in merito all'applicazione del Modello, al suo funzionamento, aggiornamento e ai fatti o eventi rilevanti riscontrati. In particolare, l'OdV:
 - segnala al Collegio Sindacale ogni carenza riscontrata in merito all'assetto organizzativo e all'efficacia e funzionamento delle Procedure;
 - riferisce sulle violazioni del Modello e su fatti che possano integrare reati che abbia appreso nell'ambito delle proprie attività di vigilanza.

Il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'OdV. Del pari, l'OdV ha, a propria volta, facoltà di richiedere, attraverso le Funzioni o i soggetti competenti, la convocazione del Consiglio di Amministrazione per motivi urgenti. Gli incontri con gli organi cui l'OdV riferisce devono essere verbalizzati e copia dei verbali deve essere custodita dall'OdV e dagli organi di volta in volta coinvolti.

5.6.Flussi informativi verso l'OdV

Al fine di agevolare l'attività di vigilanza sull'effettività e sull'efficacia del Modello, l'OdV è destinatario di informazioni generali utili e necessarie allo svolgimento dei compiti di vigilanza affidati all'OdV stesso (di seguito Informazioni Generali).

L'OdV deve ottenere tempestivamente le Informazioni Generali ritenute utili a tale scopo, tra cui, a titolo esemplificativo ancorché non esaustivo:

- criticità, anomalie o atipicità riscontrate dalle funzioni aziendali nell'attuazione del Modello;
- i provvedimenti e/o le notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per i Reati;
- le richieste di assistenza legale inoltrate dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario per i Reati;
- commissioni di inchiesta o relazioni interne dalle quali emergano responsabilità per le ipotesi di reato di cui al Decreto;
- le notizie relative ai procedimenti disciplinari svolti con riferimento a violazioni del Modello e alle eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti verso i dipendenti) ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- prospetti riepilogativi degli incarichi affidati dalla pubblica amministrazione, nazionale o straniera;
- notizie relative a cambiamenti organizzativi rilevanti ai fini delle Attività Sensibili;
- notizie relative a cambiamenti organizzativi dei ruoli chiave in materia di sicurezza e salute sul luogo di lavoro (es: cambiamenti in merito a ruoli, compiti e soggetti delegati alla tutela dei lavoratori);
- aggiornamenti del sistema delle deleghe e delle procure (ivi incluso il sistema poteri e deleghe in materia di sicurezza e salute sul lavoro);
- modifiche al sistema normativo in materia di sicurezza e salute sul luogo di lavoro;
- la documentazione relativa a tutti i rapporti tra le singole funzioni e i Pubblici Ufficiali e gli Incaricati di Pubblico Servizio, limitatamente alle Operazioni Sensibili così come definite nel Modello;
- eventuali comunicazioni della società di revisione riguardanti aspetti che possono indicare carenze nel sistema dei controlli interni, fatti censurabili, osservazioni sul bilancio della Società;
- le adunanze del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Tutte le Informazioni Generali devono essere fornite all'OdV a cura dei responsabili delle funzioni aziendali secondo la propria area di competenza.

Le Informazioni Generali dovranno essere rese in forma scritta a mezzo lettera riservata indirizzata all'Organismo di Vigilanza presso il domicilio dell'OdV stesso, c/o dott. Luca Livio Lugi Calcagno, Viale Umbria 72, 20135 Milano o anche consegnata *brevi manu*, ovvero utilizzando la casella di posta elettronica dell'OdV (luca.calcagno@grenor.it).

Inoltre, al fine di consentire il monitoraggio da parte dell'OdV delle attività di particolare rilevanza svolte nell'ambito delle Attività Sensibili, i Process Owner (identificati come tali sulla base delle attività di *Control & risk self assessment* condotte) sono tenuti a trasmettere all'OdV le "Informazioni sulle Attività Sensibili", in forma scritta, anche utilizzando la casella e-mail appositamente attivata.

L'identificazione delle "Informazioni sulle Attività Sensibili" avviene attraverso la delineazione di criteri di valutazione e parametri definiti dall'OdV, in ragione dell'attività di *Control & risk self assessment* condotta; l'OdV procederà a informare opportunamente il Consiglio di Amministrazione circa la definizione di detti criteri e parametri.

In particolare, la disciplina delle Informazioni sulle Attività Sensibili nei confronti dell'OdV in termini di contenuti, frequenza e responsabilità per la trasmissione saranno regolamentati in dettaglio in un'apposita tabella riepilogativa definita ed emanata dall'OdV stesso.

Infine, l'OdV dovrà ricevere dal Gestore delle Segnalazioni, come identificato al successivo paragrafo 6.2 "Sistema di segnalazione", tempestivi flussi informativi in merito:

- alla ricezione di Segnalazioni relative a violazioni riconducibili a condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o a violazioni del Modello;
- al progressivo sviluppo del seguito dato a tali Segnalazioni;
- all'esito delle indagini e valutazioni effettuate rispetto alle Segnalazioni rivelatesi fondate;
- alla tipologia e l'oggetto di tutte le Segnalazioni ricevute, anche se non riconducibili a condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o violazioni del Modello, e all'esito delle relative indagini.

6. Segnalazioni di illeciti o violazioni del Modello

6.1. Principi generali

La Società è consapevole del fatto che, al fine di incoraggiare le segnalazioni di illeciti o di violazioni del Modello, è necessario creare un sistema *ad hoc* di gestione delle stesse, che tuteli attraverso idonee misure tecniche e organizzative la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione e che sia affidato a un soggetto autonomo e specificamente formato.

La Società si è quindi dotata, in conformità con la normativa applicabile³, di specifici canali di segnalazione, definendo altresì, in una apposita Procedura denominata "Il sistema di Segnalazioni –

³ Il riferimento è al D.Lgs. 24/2023, recante "*Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto*

Whistleblowing” (di seguito «**Procedura Whistleblowing**»), da intendersi integralmente richiamata nel Modello e che ne costituisce parte integrante, le modalità operative e le responsabilità per il ricevimento, la valutazione, la gestione e la chiusura delle segnalazioni.

6.2.Sistema di segnalazione

Ai sensi dell’art. 6, comma 2-bis D.Lgs. 231/2001, come modificato dal D.Lgs 24/2023, la Società ha istituito i canali di segnalazione interna (di seguito i «**Canali**») di cui all’art. 4 del suddetto decreto (di seguito il «**Decreto Whistleblowing**»), affidandone la gestione ad un apposito soggetto esterno nominato ai sensi del predetto art. 4, comma 2 (di seguito il «**Gestore delle Segnalazioni**»), specificamente formato e autorizzato a trattare i relativi dati personali.

In particolare, i Canali consentono, alle persone espressamente indicate dal Decreto Whistleblowing e dalla Procedura Whistleblowing (a titolo esemplificativo: dipendenti, collaboratori, azionisti, consulenti ecc., di seguito i «**Segnalanti**»), di presentare, a tutela dell’integrità della Società, segnalazioni relative a condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o a violazioni del Modello, tutte apprese nell’ambito del proprio contesto lavorativo (di seguito le «**Segnalazioni**»):

- sia in forma scritta - tramite la piattaforma Alert Line, raggiungibile al seguente link: <https://integritycounts.ca/org/SpencerStuart>, presidiata da adeguate misure di sicurezza (in particolare con il ricorso a strumenti di crittografia) a tutela della riservatezza dell’identità dei Segnalanti, delle persone segnalate, delle persone comunque menzionate nella Segnalazione, nonché del contenuto delle Segnalazioni e della relativa documentazione⁴;
- sia in forma orale – tramite hotline telefonica dedicata, al numero 800 959 106 e, pure presidiati da misure di tutela della riservatezza.

Il processo di gestione prevede: ricezione e registrazione, valutazione preliminare, eventuale avvio di indagini interne, riscontro al segnalante entro tre mesi, e conclusione con redazione di un rapporto. Il Gestore delle Segnalazioni, nominato anche responsabile del trattamento dati, garantisce riservatezza, protezione da ritorsioni e tracciabilità, e può coinvolgere l’OdV e altre funzioni aziendali o consulenti esterni nel rispetto delle tutele previste.

•

Le Segnalazioni possono essere anche anonime e devono descrivere in maniera circostanziata fatti e persone oggetto della Segnalazione stessa.

dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”.

⁴ In conformità agli artt. 4, co. 1, e 12 del D.Lgs. 24/2023 e delle corrispondenti prescrizioni delle Linee Guida ANAC (Delibera n. 311 del 12 luglio 2023).

In ogni caso, è assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante e dell'informazione in ogni contesto successivo alla Segnalazione stessa, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate in mala fede.

7. Sistema disciplinare

7.1. Principi generali

Il Decreto prevede che sia predisposto un “*sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello*” sia per i soggetti in posizione apicale sia per i soggetti sottoposti ad altrui direzione e vigilanza.

L'esistenza di un sistema di sanzioni applicabili in caso di mancato rispetto delle regole di condotta, delle prescrizioni e delle procedure interne previste dal Modello è, infatti, indispensabile per garantire l'effettività del Modello stesso.

L'applicazione delle sanzioni in questione deve restare del tutto indipendente dallo svolgimento e dall'esito di eventuali procedimenti penali o amministrativi avviati dall'Autorità giudiziaria o amministrativa, nel caso in cui il comportamento da censurare valga anche a integrare una fattispecie di reato rilevante ai sensi del Decreto ovvero una fattispecie penale o amministrativa rilevante ai sensi della normativa in materia di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro. Infatti, le regole imposte dal Modello sono assunte dalla Società in piena autonomia, indipendentemente dal fatto che eventuali condotte possano costituire illecito penale o amministrativo e che l'Autorità giudiziaria o amministrativa intenda perseguire tale illecito.

Il sistema disciplinare viene pubblicato in un luogo accessibile a tutti i collaboratori e comunque reso riconoscibile a tutti i Destinatari.

La verifica dell'adeguatezza del sistema disciplinare, il costante monitoraggio degli eventuali procedimenti di irrogazione delle sanzioni nei confronti dei dipendenti, nonché degli interventi nei confronti dei soggetti esterni sono affidati all'OdV, il quale procede anche alla segnalazione delle infrazioni di cui venisse a conoscenza nello svolgimento delle funzioni che gli sono proprie.

Fatto salvo quanto previsto dal paragrafo 5.4 (“Nomina, revoca, sostituzione, decadenza e recesso”), il sistema disciplinare definito potrà essere applicato anche ai componenti dell'OdV, relativamente alle funzioni ad essi attribuite dal Modello (si veda sul punto il successivo paragrafo 7.6).

7.2. Violazioni del Modello

Ferme restando le procedure e i provvedimenti di competenza del titolare del potere disciplinare, nel caso in cui sia accertata una violazione del Modello a seguito di Segnalazione inviata al Gestore delle Segnalazioni o appresa dall'OdV nell'ambito delle proprie attività di vigilanza istituzionali, verranno posti in essere i dovuti accertamenti, previo mantenimento della riservatezza del soggetto nei confronti del quale si sta procedendo. Effettuate le opportune analisi e valutazioni, il Gestore delle Segnalazioni o

l'OdV informeranno degli esiti il titolare del potere disciplinare, che, se del caso, darà il via all'iter procedurale al fine di procedere alle contestazioni e alla eventuale applicazione di sanzioni.

Costituiscono violazioni del Modello:

- comportamenti che integrino le fattispecie di reato contemplate nel Decreto;
- comportamenti che, sebbene non configurino una delle fattispecie di reato contemplate nel Decreto, siano diretti in modo univoco alla loro commissione;
- comportamenti non conformi al Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart, per i Destinatari interni, o al Codice di Condotta, per i Destinatari terzi;
- comportamenti non conformi alle disposizioni previste nel Modello o richiamate dal Modello e, in particolare, non conformi ai presidi di controllo contenuti nei Protocolli da 1 a 13 della Parte Speciale del Modello e alle Procedure richiamate dal Modello stesso;
- comportamenti non collaborativi nei confronti dell'OdV, consistenti, a titolo esemplificativo e non esaustivo, nel rifiuto di fornire le informazioni o la documentazione richiesta, nel mancato rispetto delle direttive generali e specifiche rivolte dall'OdV al fine di ottenere le informazioni ritenute necessarie per l'assolvimento dei propri compiti, nella mancata partecipazione senza giustificato motivo alle visite ispettive programmate dall'OdV, nella mancata partecipazione agli incontri di formazione;
- le violazioni inerenti al sistema di segnalazione di cui al precedente paragrafo 6 "*Segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello*"; con riferimento a tali violazioni e correlate sanzioni, si rimanda al successivo par. 7.8 "*Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione*"

La gravità delle violazioni del Modello sarà valutata sulla base delle seguenti circostanze:

- la presenza e l'intensità dell'elemento soggettivo, doloso o colposo;
- la presenza e l'intensità della condotta negligente, imprudente, imperita o comunque illecita;
- l'entità del pericolo e/o delle conseguenze della violazione per le persone destinatarie della normativa in materia di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro, nonché per la Società;
- la prevedibilità delle conseguenze;
- i tempi e i modi della violazione;
- le circostanze nelle quali la violazione ha avuto luogo;

- la recidiva, consistente nella ripetuta irrogazione di sanzioni disciplinari per violazioni del Modello nonché nella reiterazione di comportamenti disciplinarmente rilevanti, valutati sia nella loro episodicità che complessivamente (ancorché non sanzionati).

7.3. Misure nei confronti dei dipendenti

La violazione delle singole regole comportamentali di cui al presente Modello, da parte dei lavoratori dipendenti soggetti al CCNL per i dipendenti del Commercio, dei Servizi e del Terziario, costituisce illecito disciplinare.

Qualsiasi tipo di violazione delle regole comportamentali contenute nel Modello autorizza comunque l'OdV o il Gestore delle Segnalazioni ad informare l'Amministratore Delegato ai fini dell'avvio del procedimento di contestazione disciplinare e l'eventuale irrogazione di una delle sanzioni di seguito elencate, determinata sulla base della gravità della violazione commessa alla luce dei criteri indicati nel paragrafo 6.2 e del comportamento tenuto prima (ad es., eventuali precedenti violazioni commesse) e dopo il fatto (ad es., comunicazione all'OdV dell'avvenuta irregolarità) dall'autore della violazione.

I provvedimenti disciplinari irrogabili nei riguardi di detti lavoratori – nel rispetto delle procedure previste dall'art. 7, commi 2 e 3, Legge 30 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori) ed eventuali normative speciali applicabili, nonché dal CCNL applicato – sono quelli previsti dal seguente apparato sanzionatorio:

- richiamo verbale;
- richiamo scritto;
- multa di importo non superiore a quattro ore di retribuzione;
- sospensione dal servizio e dalla retribuzione per un periodo non superiore a dieci giorni;
- licenziamento disciplinare con diritto al preavviso e licenziamento disciplinare senza preavviso per mancanze di cui all'art. 139, comma 4, del citato CCNL.

In ogni caso, delle sanzioni irrogate e/o delle violazioni accertate l'Amministratore Delegato terrà sempre informato l'OdV.

In particolare, con riferimento alle violazioni del Modello realizzate dal lavoratore si prevede che:

- incorre nei provvedimenti del richiamo verbale o richiamo scritto secondo la gravità della violazione, il dipendente che violi le Procedure previste dal Modello o adotti, nell'espletamento di attività nelle Attività Sensibili, un comportamento in violazione delle prescrizioni del Modello stesso, purché tale condotta non determini l'applicazione di misure previste dal Decreto;
- incorre nel provvedimento della multa di importo non superiore a quattro ore di retribuzione il lavoratore che adotti un comportamento recidivo in qualunque delle infrazioni che prevedano il richiamo verbale o l'ammonizione scritta, di cui al punto precedente, oltre due volte nell'arco di due anni, ovvero che violi più volte le Procedure previste dal Modello o adotti più volte,

nell'espletamento di attività nelle Attività Sensibili, un comportamento in violazione alle prescrizioni del Modello stesso, purché tale condotta non determini l'applicazione di misure previste dal Decreto;

- incorre nel provvedimento di sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di dieci giorni il dipendente che:
 - nel violare le Procedure previste dal Modello o adottando nell'espletamento di attività nelle Attività Sensibili un comportamento in violazione delle prescrizioni dello stesso, arrechi danno alla Società o la esponga a una situazione oggettiva di pericolo, purché tali condotte non siano comunque dirette in modo univoco alla commissione di un reato o non determinino l'applicazione di misure previste dal Decreto;
 - adottino un comportamento recidivo in qualunque delle mancanze che prevedano la multa di cui al punto che precede, oltre due volte nell'arco di due anni;
- incorre nel provvedimento di licenziamento disciplinare con diritto al preavviso ai sensi del CCNL applicato, il dipendente che adottino un comportamento recidivo in qualunque delle mancanze che prevedano la sospensione di cui al punto che precede oltre due volte nell'arco di due anni, dopo formale diffida per iscritto;
- incorre nel licenziamento senza preavviso per mancanze di cui all'art. 139, comma 4, del citato CCNL il dipendente che:
 - adottino un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal Decreto;
 - adottino un comportamento palesemente in violazione delle prescrizioni del Modello, tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto.

Inoltre, con specifico riferimento alle violazioni delle prescrizioni del Modello previste in materia di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro in ossequio anche a quanto stabilito dalla Circolare del Ministero del Lavoro dell'11 Luglio 2011, n. 15816 avente ad oggetto "*Modello di organizzazione e gestione ex art. 30, D.Lgs. 81/2008*":

- incorre nel provvedimento del richiamo scritto il dipendente che non rispetta il Modello, nel caso in cui la violazione comporti il determinarsi di una situazione di eventuale pericolo per l'integrità fisica di una o più persone, compreso l'autore della violazione e sempre che non sia integrata una delle ipotesi previste nei punti successivi;
- incorre nel provvedimento della multa di importo non superiore a quattro ore di retribuzione il dipendente che adottino un comportamento recidivo in qualunque delle mancanze che prevedono il provvedimento di ammonizione scritta di cui al punto che precede oltre due volte nell'arco di due anni ovvero che non rispetti il Modello, nel caso in cui la violazione comporti il determinarsi

una lesione all'integrità fisica di uno o più soggetti, compreso l'autore della violazione, e sempre che non sia integrata una delle ipotesi previste nei punti successivi;

- incorre nel provvedimento della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di dieci giorni, il dipendente che:
 - non rispetti il Modello, nel caso in cui la violazione cagioni una lesione, qualificabile come grave ex art. 583, comma 1 c.p., all'integrità fisica di uno o più soggetti, compreso l'autore dell'infrazione e sempre che non sia integrata una delle ipotesi previste nel punto successivo;
 - adotti un comportamento recidivo in qualunque delle mancanze che prevedano il provvedimento della multa, così come specificato nel punto che precede, oltre due volte nell'arco di due anni;
- incorre nel provvedimento del licenziamento disciplinare con diritto al preavviso, il dipendente che adotti un comportamento recidivo in qualunque delle mancanze che prevedano la sospensione dal lavoro, così come specificato nel punto che precede, oltre due volte nell'arco di due anni;
- incorre nel provvedimento del licenziamento per mancanze senza preavviso il dipendente che non rispetta il Modello, nel caso in cui la violazione cagioni una lesione, qualificabile come gravissima ex art. 583, comma 2 c.p. all'integrità fisica ovvero la morte di uno o più soggetti, compreso l'autore dell'infrazione.

Nel caso in cui l'infrazione contestata sia di particolare gravità, il dipendente potrà essere sospeso cautelativamente dalla prestazione lavorativa con effetto immediato, fino al momento della comminazione della sanzione, nel rispetto delle prescrizioni dello Statuto dei Lavoratori e del CCNL applicabile.

Nessun provvedimento disciplinare potrà essere adottato senza la preventiva contestazione degli addebiti al lavoratore e senza averlo sentito a sua difesa.

La contestazione degli addebiti con la specificazione del fatto costitutivo della infrazione sarà fatta mediante comunicazione scritta, nella quale sarà indicato il termine entro cui il lavoratore potrà presentare le proprie giustificazioni, che non sarà, in nessun caso, inferiore a cinque giorni lavorativi.

Il lavoratore potrà farsi assistere da un componente la Rappresentanza sindacale unitaria.

Resta fermo che le previsioni del Modello non possono essere interpretate in maniera da costituire una deroga alle previsioni in materia di sanzioni per i licenziamenti nulli e/o illegittimi, recate dal CCNL e dalle norme di legge applicabili.

Infine, con riferimento alle violazioni inerenti al sistema di segnalazione di cui al precedente paragrafo 6 "*Segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello*" e correlate sanzioni, si rimanda al successivo par. 7.8 "*Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione*".

7.4. Violazioni del Modello da parte dei dirigenti e relative misure

Per quanto attiene alle violazioni delle singole regole di cui al presente Modello poste in essere da lavoratori della Società aventi qualifica di dirigente, anche queste costituiscono illecito disciplinare.

Qualsiasi tipo di violazione delle regole comportamentali contenute nel Modello autorizza comunque l'OdV o il Gestore delle Segnalazioni ad informare le funzioni aziendali competenti ai fini dell'irrogazione della misura ritenuta più idonea in conformità a quanto previsto dal Codice Civile, dallo Statuto dei Lavoratori e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicato, determinata sulla base della gravità della violazione commessa alla luce dei criteri indicati nel paragrafo 6.2 e del comportamento tenuto prima (ad es., le eventuali precedenti violazioni commesse) e dopo il fatto (ad es., la comunicazione all'OdV dell'avvenuta irregolarità) dall'autore della violazione.

I provvedimenti disciplinari irrogabili nei riguardi dei 'dirigenti' - nel rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 commi 2 e 3 della Legge 30 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori) e fermo restando quanto disposto dal CCNL 24 novembre 2004 per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi - sono quelli previsti dal seguente apparato sanzionatorio:

- censura scritta;
- sospensione disciplinare dal lavoro e dalla retribuzione per un periodo massimo di dieci giorni;
- licenziamento giustificato con diritto al preavviso;
- licenziamento per giusta causa senza preavviso.

In ogni caso, delle sanzioni irrogate e/o delle violazioni accertate, la funzione aziendale competente terrà sempre informato l'OdV.

In particolare, con riferimento alle violazioni del Modello poste in essere dai dirigenti della Società, si prevede che:

- in caso di violazione non grave di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello, il dirigente incorre nella censura scritta consistente nel richiamo all'osservanza del Modello, che costituisce condizione necessaria per il mantenimento del rapporto fiduciario con la Società;
- in caso di violazione non grave, ma reiterata, di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello, il dirigente incorre nel provvedimento della sospensione disciplinare dal lavoro e dalla retribuzione per un periodo massimo di dieci giorni;
- in caso di grave violazione di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello tale da configurare un notevole inadempimento, ovvero in caso di recidiva in qualunque delle mancanze che prevedano il provvedimento della sospensione disciplinare oltre due volte nell'arco di due anni, il dirigente incorre nel provvedimento del licenziamento con diritto al preavviso;

- laddove la violazione di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello sia di gravità tale da ledere irreparabilmente il rapporto di fiducia, non consentendo la prosecuzione anche provvisoria del rapporto di lavoro, il dirigente incorre nel provvedimento del licenziamento per giusta causa;

Inoltre, per i lavoratori della Società aventi qualifica di dirigente costituisce grave violazione delle prescrizioni del Modello:

- l'inosservanza dell'obbligo di direzione o vigilanza sui lavoratori subordinati circa la corretta ed effettiva applicazione del Modello stesso;
- l'inosservanza dell'obbligo di direzione e vigilanza sugli altri lavoratori che, sebbene non legati alla Società da un vincolo di subordinazione (trattasi, ad esempio, di lavoratori autonomi, consulenti, collaboratori ecc.), sono comunque soggetti alla direzione e vigilanza del dirigente ai sensi dell'art. 5, comma 1, lett. b), D.Lgs. 231/2001, ferma restando la qualificazione del contratto con tali lavoratori.

Resta fermo che le previsioni del Modello non possono essere interpretate in maniera da costituire una deroga alle previsioni in materia di sanzioni per i licenziamenti nulli/ illegittimi, recate dal CCNL e dalle norme di legge applicabili.

Infine, con riferimento alle violazioni inerenti al sistema di segnalazione di cui al precedente paragrafo 6 *“Segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello”* e correlate sanzioni, si rimanda al successivo par. 7.8 *“Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione”*.

7.5. Misure nei confronti dell'Organo Dirigente, del Collegio Sindacale e dei Consultant

In caso di violazione del Modello da parte di uno o più membri dell'Organo Dirigente della Società, ivi compresi i Consultant, il Gestore delle Segnalazioni o l'OdV informeranno l'intero Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, che prenderanno gli opportuni provvedimenti coerentemente con la gravità della violazione commessa, alla luce dei criteri indicati nel paragrafo 6.2 e conformemente ai poteri previsti dalla legge e/o dallo Statuto (dichiarazioni nei verbali delle adunanze, richiesta di convocazione o convocazione dell'Assemblea con all'ordine del giorno adeguati provvedimenti nei confronti dei soggetti responsabili della violazione ecc.).

I provvedimenti disciplinari irrogabili nei riguardi di uno o più membri dell'Organo Dirigente e dei Consultant, previa delibera del Consiglio di Amministrazione da adottare con l'astensione dell'interessato e, ove occorra, dell'Assemblea dei soci, sono quelli previsti dal seguente apparato sanzionatorio:

- richiamo scritto;
- sospensione temporanea dalla carica;
- revoca dalla carica.

In particolare, con riferimento alle violazioni del Modello poste in essere da uno o più membri dell'Organo Dirigente o dai Consultant, si prevede che:

- in caso di violazione non grave di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello, il membro dell'Organo Dirigente o il Consultant incorre nel richiamo scritto consistente nel richiamo all'osservanza del Modello, la quale costituisce condizione necessaria per il mantenimento del rapporto fiduciario con la Società;
- in caso di grave violazione di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello tale da ledere irreparabilmente il rapporto di fiducia, il membro dell'Organo Dirigente o il Consultant incorre nel provvedimento della sospensione temporanea dalla carica;
- in caso di grave violazione di una o più regole procedurali o comportamentali previste nel Modello tale da ledere irreparabilmente il rapporto di fiducia, il membro dell'Organo Dirigente o il Consultant incorre nella revoca dalla carica.

Inoltre, per i membri dell'Organo Dirigente e per i Consultant, costituirà violazione del Modello sanzionabile anche la violazione dell'obbligo di direzione o vigilanza sui sottoposti circa la corretta e l'effettiva applicazione delle prescrizioni del Modello.

In caso di violazione del Modello da parte dell'intero Consiglio di Amministrazione, l'OdV o il Gestore delle Segnalazioni informeranno il Collegio Sindacale affinché questo convochi senza indugio l'Assemblea dei Soci per gli opportuni provvedimenti.

In caso di violazione da parte del Collegio Sindacale, inerente alla funzione di controllo sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento, come previsto dalla legge, l'OdV o il Gestore delle Segnalazioni informeranno l'Organo Dirigente il quale prenderà gli opportuni provvedimenti coerentemente con la gravità della violazione e conformemente ai poteri previsti dalla legge e/o dallo Statuto (dichiarazioni nei verbali delle adunanze, richiesta di convocazione o convocazione dell'Assemblea con all'ordine del giorno adeguati provvedimenti nei confronti dei soggetti responsabili della violazione, ecc.).

Infine, con riferimento alle violazioni inerenti al sistema di segnalazione di cui al precedente paragrafo 6 *“Segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello”* e correlate sanzioni, si rimanda al successivo par. 7.8 *“Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione”*.

7.6. Misure nei confronti dei membri dell'OdV

Qualora l'Organo Dirigente fosse informato in merito a violazioni del Modello da parte di uno o più membri dell'OdV, il detto Organo Dirigente provvederà in collaborazione con il Collegio Sindacale ad assumere le iniziative ritenute più idonee coerentemente con la gravità della violazione e conformemente ai poteri previsti dalla legge e/o dallo Statuto.

In particolare, qualora la violazione sia commessa da un componente dell'OdV che sia anche un dipendente ovvero un dirigente della Società, si applicheranno rispettivamente le sanzioni di cui ai paragrafi che precedono.

In ogni caso, delle sanzioni irrogate e/o delle violazioni accertate il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale terranno sempre informato l'OdV.

Infine, con riferimento alle violazioni inerenti al sistema di segnalazione di cui al precedente paragrafo 6 *“Segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello”* e correlate sanzioni, si rimanda al successivo par. 7.8 *“Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione”*.

7.7. Misure nei confronti dei soggetti terzi coinvolti nelle Attività Sensibili

Ogni violazione posta in essere da soggetti terzi coinvolti nelle Attività Sensibili, potrà determinare, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere di incarico o negli accordi con tali soggetti, la risoluzione del rapporto contrattuale, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento, qualora da tale comportamento derivino danni a Spencer Stuart Italia S.r.l., come nel caso di applicazione da parte del Giudice delle misure previste dal Decreto.

Infine, con riferimento alle violazioni inerenti al sistema di segnalazione di cui al precedente paragrafo 6 *“Segnalazione di illeciti o di violazioni del Modello”* e correlate sanzioni, si rimanda al successivo par. 7.8 *“Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione”*.

7.8. Sistema disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione

La Società adotta il presente **Sistema Disciplinare per le violazioni del sistema di segnalazione**, ai sensi dell'art. 6, co. 2, D.lgs. 231/2001 e dell'art. 21, co. 2, del Decreto Whistleblowing, prevedendo sanzioni disciplinari per le seguenti categorie di infrazioni sanzionabili:

- Commissione di Ritorsioni;
- Ostacolo alla presentazione di Segnalazioni;
- Violazione dell'obbligo di riservatezza dell'identità dei Segnalanti, dei Segnalati, delle persone comunque menzionate nella Segnalazione e dei Facilitatori, nonché del contenuto delle Segnalazioni e della relativa documentazione;
- Mancato svolgimento dell'attività di verifica e analisi delle Segnalazioni ricevute;
- Segnalazioni infondate delle quali sia accertata l'effettuazione con dolo e colpa grave;
- adozione di procedure non conformi a quelle di cui agli articoli 4 e 5 del Decreto Whistleblowing.

A tali categorie di infrazioni disciplinari saranno applicabili le sanzioni specificate nei paragrafi precedenti, in funzione della natura del rapporto con la Società e secondo un criterio generale di corrispondenza progressiva tra categoria di infrazioni e genere di sanzione.

Nell'ambito di tale criterio sistematico generale, la sanzione applicata in concreto dovrà tenere in specifica considerazione, caso per caso aggravante o attenuante secondo il principio di proporzionalità,

la gravità della fattispecie oggettiva; il tipo e l'intensità dell'elemento soggettivo (dolo o colpa, grave, media o lieve); la circostanza che l'infrazione sia rimasta tentata od invece effettivamente compiuta; le conseguenze dannose eventualmente provocate, l'eventuale ravvedimento operoso; il ricorso di precedenti riconducibili alle suddette categorie disciplinari, anche laddove non integrante gli estremi della recidiva; il grado di diligenza e fiducia esigibili in ragione delle mansioni e/o della qualifica professionale e/o del ruolo aziendale dell'autore; ed ogni altra circostanza concreta altrimenti rilevante ai fini della graduazione della sanzione tra quelle astrattamente applicabili.

In ogni caso le sanzioni disciplinari saranno applicate indipendentemente:

- dalla determinazione o meno di danni come conseguenza della realizzazione delle corrispondenti infrazioni disciplinari;
- dalla mancata applicazione, da parte dell'ANAC, delle sanzioni amministrative pecuniarie previste per le stesse ipotesi dall'art. 21, co. 1, del Decreto Whistleblowing.

Per contro, salvo il rilievo di altre particolarità del caso concreto, saranno considerate una notevole aggravante:

- la circostanza che l'infrazione abbia determinato l'applicazione alla Società di una sanzione amministrativa pecuniaria ai sensi dell'art. 21, co. 1, del Decreto Whistleblowing;
- la commissione dell'infrazione da parte del Gestore delle Segnalazioni;
- il fatto che la violazione della riservatezza abbia determinato provvedimenti sanzionatori da parte dell'Autorità Garante per la protezione dei dati personali.

Infine, nei casi di segnalazioni infondate delle quali sia accertata l'effettuazione con dolo o colpa grave, la determinazione di un danno per la Società sarà considerata massima aggravante. In tali casi, inoltre, la Società si riserva di richiedere al responsabile il conseguente risarcimento.

Le sanzioni disciplinari saranno applicate nel rispetto dell'art. 7 della L. 20 maggio 1970, n. 300 e delle disposizioni in materia del CCNL applicato, all'esito del procedimento di contestazione e ricezione delle giustificazioni, laddove queste ultime non risultassero fondate o sufficienti ai fini esimenti.

8. Comunicazione del Modello e formazione dei destinatari

Ai fini dell'efficacia del Modello, è di primaria importanza la piena conoscenza delle regole di condotta che vi sono contenute da parte sia delle risorse già presenti nell'azienda, sia di quelle che ne entreranno a far parte in futuro, così come di ogni altro Destinatario, con differente grado di approfondimento a seconda del diverso grado di coinvolgimento nelle Attività Sensibili.

Per garantire un'effettiva conoscenza ed applicazione del Modello, l'adozione del Modello stesso viene comunicata formalmente dall'Organo Dirigente a tutti i Destinatari.

Per quanto riguarda i dipendenti, essi – e in seguito tutti i nuovi assunti – devono sottoscrivere una dichiarazione di presa visione del Modello e del Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart e di impegno ad osservarne le prescrizioni.

Per quanto attiene invece i Fornitori, Consulenti esterni e i lavoratori interinali e collaboratori a progetto coinvolti nelle Attività Sensibili, qualunque contratto che comporti la costituzione di un rapporto commerciale o di qualunque forma di collaborazione con essi deve contenere clausole di impegno al rispetto del Modello e del Codice di Condotta della Società, a pena di risoluzione del contratto.

Il Modello è inoltre reso disponibile secondo le modalità che la Società riterrà opportuno adottare, quali, a titolo esemplificativo, la diffusione nella Intranet aziendale del Modello stesso.

La Società formalizza e attua specifici piani di formazione, con lo scopo di garantire l'effettiva conoscenza del Decreto, del Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart, del Codice di Condotta e del Modello; i contenuti della formazione sono differenziati a seconda che la stessa si rivolga ai dipendenti nella loro generalità, ai dipendenti che operino in specifiche aree di rischio, ai membri del Consiglio di Amministrazione, ecc.

La partecipazione alla formazione è obbligatoria e la presenza dei partecipanti è tracciata.

La formazione può svolgersi anche mediante l'utilizzo di strumenti informatici (ad es., in modalità “e-learning”, “webinar” ecc.) ed è effettuata con il supporto di esperti della normativa di riferimento.

9. Introduzione alla Parte Speciale

Come già evidenziato al paragrafo 3, ai sensi di quanto disposto dall'art. 6, comma 1, lett. a) del Decreto, la Società ha proceduto all'identificazione delle Attività Sensibili (*control and risk self assessment*).

Le Attività Sensibili identificate sono le seguenti:

- Negoziazione/stipula/esecuzione di contratti/convenzioni con soggetti pubblici nell'ambito di procedure ad evidenza pubblica (gare) e/o procedure negoziate (affidamento diretto o trattativa privata)
- Negoziazione/Stipula/esecuzione di contratti/accordi attivi con soggetti privati
- Organizzazione e gestione di eventi e altre iniziative promozionali
- Elargizione di donazioni, liberalità, omaggi e sponsorizzazioni
- Gestione dei rapporti con soggetti pubblici e autorità di vigilanza/garanti nell'ambito di ispezioni in materia fiscale, previdenziale, antinfortunistica, ambientale e regolatoria (es. Gdf, Agenzia delle Entrate, Inps, Asl, Arpa, Garante Privacy ecc.)
- Gestione del contenzioso
- Predisposizione delle comunicazioni ai soci e/o al mercato relative alla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo
- Rapporti *intercompany*
- Gestione tributaria e fiscale

- Gestione dei rapporti con i soci, Collegio Sindacale e Società di revisione
- Operazioni relative al capitale sociale: gestione dei conferimenti, dei beni sociali, degli utili e delle riserve, operazioni sulle partecipazioni e sul capitale
- Gestione delle informazioni riservate e di natura potenzialmente privilegiata
- Selezione-assunzione/gestione (in termini di definizione politica retributiva, benefits, premi e gestione spese di rappresentanza) delle risorse umane
- Gestione note spese e relativi rimborsi
- Approvvigionamento di beni e servizi ivi inclusa l'assegnazione e gestione di consulenze esterne
- Gestione dei flussi finanziari (processo di pagamento)
- Gestione della fatturazione attiva, del credito e degli incassi
- Gestione e governance dei sistemi informativi
- Gestione dei rischi in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro
- Gestione degli adempimenti in materia ambientale.

La Società ha conseguentemente identificato e effettivamente implementato nel sistema di controllo adeguati presidi al fine di rendere lo stesso idoneo a diminuire il rischio di commissione dei reati.

Nei Protocolli sono riportati:

- le Attività Sensibili con riferimento a ciascuna delle categorie di reato identificate come rilevanti per la Società;
- per ogni Attività Sensibile, i presidi di controllo in essere, finalizzati o comunque idonei a diminuire il rischio di commissione dei reati-presupposto. Tali presidi di controllo sono contenuti e trovano attuazione nelle Procedure e nelle altre componenti del sistema di controllo interno.

I Protocolli sono i seguenti:

- Protocollo 01 «*Rapporti con la Pubblica Amministrazione, incluse le visite ispettive*»;
- Protocollo 02 «*Gestione dei flussi finanziari, della fatturazione attiva, del credito e degli incassi*»;
- Protocollo 03 «*Approvvigionamento di beni e servizi, ivi incluse le consulenze esterne*»;
- Protocollo 04 «*Gestione delle risorse umane, incluse le note spese e relativi rimborsi*»;
- Protocollo 05 «*Organizzazione e gestione di eventi e altre iniziative promozionali, elargizione di donazioni, liberalità, omaggi e sponsorizzazioni*»;
- Protocollo 06 «*Gestione dei rapporti commerciali*»;
- Protocollo 07 «*Gestione del Contenzioso*»;
- Protocollo 08 «*Gestione del bilancio (contabilità e operazioni sul capitale sociale), dei rapporti con i Soci e il Collegio Sindacale e della fiscalità*»;
- Protocollo 09 «*Gestione dei rapporti infragruppo*»;
- Protocollo 10 «*Gestione dei Sistemi informativi*»;
- Protocollo 11 «*Gestione delle Informazioni Privilegiate*»;
- Protocollo 12 «*Gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro*»;

- Protocollo 13 «*Gestione degli adempimenti in materia ambientale*».

L'ambito di applicazione di ogni singolo Protocollo con riferimento alle Attività Sensibili e alle categorie di reati-presupposto rilevanti per la Società, come identificate nel paragrafo successivo, è riportato nella Tabella Attività Sensibili/Protocolli/Reati (**Allegato n.2**).

10. Reati-presupposto rilevanti per la Società

In considerazione della struttura e delle attività svolte dalla Società, tramite l'attività di *control and risk self assessment*, Spencer Stuart ha individuato come rilevanti le seguenti categorie di reati-presupposto:

- reati commessi nei confronti della Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25);
- reati informatici (art. 24-*bis*);
- delitti di criminalità organizzata e reati transnazionali (art. 24-*ter* e art. 10, Legge 6 marzo 2006, n. 146);
- reati societari, incluso il reato di corruzione tra privati (art. 25-*ter*);
- delitti contro la personalità individuale, ivi compreso il reato di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (art. 25-*quinqies*);
- abusi di mercato (art. 25-*sexies*) ;
- omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-*septies*);
- ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (art. 25-*octies*);
- delitti in materia di mezzi di pagamento diversi dai contanti e trasferimento fraudolento di valori (art. 25-*octies.1*);
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-*novies*);
- reati ambientali (art. 25 – *undecies*);
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare e reati in tema di immigrazione clandestina (art. 25-*duodecies*);
- reati tributari (art. 25-*quinqesdecies*);
- delitti contro il patrimonio culturale (art. 25-*septiesdecies*)
- riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici (art. 25-*duodevicies*).

11. Presidi di controllo generali

Nella gestione di tutte le Attività Sensibili, oltre alle previsioni del Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart e del Codice di Condotta, si applicano i seguenti presidi di controllo:

- è vietato porre in essere comportamenti:
 - tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate;
 - che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
 - comunque non in linea o non conformi con i principi e le prescrizioni contenute nel Modello, nel Codice Etico interno del Gruppo Spencer Stuart e nel Codice di Condotta;
- la gestione delle Attività Sensibili deve avvenire esclusivamente ad opera delle Funzioni aziendali competenti;
- i dipendenti della Società devono attenersi scrupolosamente a, e rispettare, eventuali limiti previsti nelle deleghe organizzative o procure conferite dalla Società stessa;
- i dipendenti della Società sono tenuti a rispettare le procedure aziendali applicabili alle Attività Sensibili, opportunamente aggiornate e diffuse all'interno dell'organizzazione.

12. Allegati

- **Allegato n.1 - Codice di Condotta**
- **Allegato n.2 - Tabella Attività Sensibili/Reati/Protocolli**



Codice di Condotta

*Allegato n. 1 al Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi
del Decreto Legislativo 8 Giugno 2001, n. 231*

**Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 17
Settembre 2025**

Indice

Destinatari, ambito di applicazione e scopo	3
Principi generali	3

Destinatari, ambito di applicazione e scopo

Spencer Stuart Italia S.r.l (di seguito denominata "Spencer Stuart" o "Società") ha adottato il presente Codice di Condotta, rivolto a tutte le terze parti che hanno un rapporto diretto o indiretto con Spencer Stuart Italia S.r.l, inclusi i suoi consulenti esterni, fornitori, appaltatori, subappaltatori e partner esterni (di seguito collettivamente denominati "Destinatari" o singolarmente "Destinatario").

Il Codice di Condotta ha lo scopo di stabilire i principi di condotta che devono guidare i Destinatari nello svolgimento della propria attività a seguito della collaborazione con Spencer Stuart e costituisce parte integrante del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 della Società (di seguito anche il "**Modello**"), di cui costituisce l'ALL. 1. Qualsiasi violazione del Codice di Condotta sarà pertanto trattata conformemente alle previsioni del sistema disciplinare contenuto nel Modello.

Spencer Stuart si impegna a rispettare i più elevati standard di etica, integrità e conformità e richiede ai Destinatari analogo impegno. Inoltre, Spencer Stuart richiede a tutti i Destinatari di diffondere il Codice di Condotta ai propri eventuali fornitori, appaltatori, partner e venditori, nella misura in cui siano coinvolti nel rapporto con Spencer Stuart.

Principi generali

Conformità alle leggi e ai regolamenti

I Destinatari devono rispettare tutte le leggi e i regolamenti applicabili (tra cui, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, le leggi in materia di occupazione e lotta alla discriminazione, lavoro minorile, salute e sicurezza sul lavoro, diritti umani, antitrust, controllo delle esportazioni e del commercio, ambiente) e collaborare con le Autorità di regolamentazione di riferimento.

Nei casi in cui le aspettative delineate nel Codice di Condotta differiscano dalle leggi o dai regolamenti locali, Spencer Stuart si aspetta che i Destinatari rispettino le normative o le politiche più rigorose.

Anticorruzione

I Destinatari devono rispettare pienamente gli standard di tutte le leggi anticorruzione applicabili (ad esempio, *UK Anti Bribery Act*, *US Foreign Corrupt Practices Act* e qualsiasi altra legge applicabile) e attuare politiche e procedure adeguate per garantire il rispetto di tali leggi. I Destinatari non devono, direttamente o indirettamente, offrire o accettare regali o qualsiasi altra utilità (quale, ad esempio, benefici, denaro contante, servizi, provvigioni, commesse, incentivi), intesi a ottenere un'influenza indebita o un vantaggio commerciale o che potrebbero essere percepiti come un tentativo di ottenere un trattamento preferenziale.

I rapporti con le Pubbliche Amministrazioni devono essere improntati ai principi di integrità, correttezza, trasparenza e collaborazione.

Reati in materia fiscale e tributaria, riciclaggio di denaro e frode

I Destinatari devono rispettare tutte le leggi, i regolamenti e gli standard internazionali in materia fiscale e tributaria e di contrasto all'evasione fiscale, frode e riciclaggio di denaro.

I Destinatari devono attuare e mantenere una politica di "tolleranza zero" nei confronti di qualsiasi forma di facilitazione di potenziali attività illecite, compresa l'evasione fiscale, e non devono mai rendersi complici nel facilitare tali attività da parte di terzi, in qualsiasi giurisdizione.

I Destinatari devono implementare processi per identificare e monitorare potenziali segnali di allarme che potrebbero contribuire all'individuazione di attività insolite o sospette.

Criminalità organizzata e terrorismo

Spencer Stuart condanna fermamente e combatte con tutti gli strumenti a sua disposizione qualsiasi forma di criminalità organizzata, anche a carattere mafioso e di terrorismo, ed esige analogo impegno da parte dei Destinatari.

Conflitto di interessi

I Destinatari devono evitare qualsiasi impegno o attività con Spencer Stuart o i suoi dipendenti che possa essere in conflitto o sembrare in conflitto con gli interessi di Spencer Stuart stessa.

I Destinatari che sono a conoscenza di un conflitto di interessi o temono che possa svilupparsi un tale, conflitto sono tenuti a informare tempestivamente Spencer Stuart, tramite la piattaforma informatica Alert Line, all'indirizzo <https://integritycounts.ca/org/SpencerStuart>.

Diversità, equità e inclusione

I Destinatari non devono discriminare alcun dipendente o parte contraente in base a razza, etnia o origine nazionale, stato di salute, religione, età, sesso, orientamento sessuale, identità/espressione di genere, stato civile o unione civile, o qualsiasi altra categoria protetta dalla legge applicabile.

Spencer Stuart si aspetta che i Destinatari mantengano una politica di non discriminazione/anti-molestie. Inoltre, i Destinatari sono incoraggiati a offrire formazione sulla diversità e l'inclusione all'interno della loro organizzazione.

Riservatezza

I Destinatari devono proteggere tutte le informazioni tecniche, sulla clientela e commerciali, incluse, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, tutte le informazioni relative a beni tangibili, intangibili, orali, visive, elettroniche, presenti, future o proprietarie, di seguito denominate "Informazioni riservate" e proprietà intellettuali, sia che siano state ricevute direttamente da Spencer Stuart, sia che siano state ottenute o consultate durante l'esecuzione dei servizi, e non devono divulgare tali Informazioni riservate a terzi.

I Destinatari devono progettare, implementare e mantenere politiche, processi e procedure adeguati per proteggere le Informazioni riservate e devono informare tempestivamente Spencer Stuart in caso di violazione degli obblighi dei Destinatari di cui al presente documento, utilizzando la piattaforma Alert Line all'indirizzo <https://integritycounts.ca/org/SpencerStuart>.

Dati personali e privacy

I Destinatari devono rispettare tutte le leggi applicabili in materia di protezione dei dati personali e privacy. Nel fornire i servizi, Spencer Stuart può comunicare direttamente o indirettamente dati personali ai destinatari (i "Dati personali"). Nella misura in cui Spencer Stuart comunica Dati personali a terzi che forniscono servizi a Spencer Stuart, tali soggetti devono:

- raccogliere, utilizzare, trattare, conservare, trasferire, comunicare e divulgare i Dati personali solo nella misura consentita da Spencer Stuart o altrimenti concordata per iscritto,
- conservare i Dati personali solo per il tempo ragionevolmente necessario a soddisfare le finalità per cui sono stati raccolti o per il tempo richiesto dalla legge,
- stipulare e mantenere un'assicurazione (con una compagnia assicurativa affidabile) a copertura di eventuali violazioni delle leggi applicabili in materia di protezione dei dati personali e privacy, e
- attuare misure di sicurezza tecniche, amministrative e fisiche conformi alle migliori pratiche del settore per proteggere i Dati personali da furti, frodi, accesso non autorizzato, divulgazione impropria e uso improprio. In caso di accesso o comunicazione non autorizzati dei Dati personali, tale parte deve informare tempestivamente Spencer Stuart.

Sostenibilità ambientale

Spencer Stuart riconosce l'importanza di proteggere l'ambiente e la propria responsabilità condivisa nell'affrontare le questioni ambientali critiche che il pianeta deve affrontare e ciascun Destinatario dovrà rispettare le leggi ambientali applicabili alle attività ed operazioni poste in essere dal Destinatario stesso.

Conformità al Codice di Condotta

Violazioni

I Destinatari potranno segnalare le violazioni del Codice di Condotta attraverso gli appositi canali istituiti da Spencer Stuart ai sensi del D.Lgs. 24/2023, come previsto la normativa e dall'apposita procedura adottata dalla Società.

In particolare, tali canali consentono, alle persone espressamente indicate dalla normativa e dalla procedura *whistleblowing* aziendale (a titolo esemplificativo: collaboratori, azionisti, consulenti, dipendenti di fornitori ecc.), di presentare segnalazioni relative a condotte illecite rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o a violazioni del Modello:

- sia in forma scritta - tramite la piattaforma Alert Line al link <https://integritycounts.ca/org/SpencerStuart>;
- sia in forma orale – tramite hotline telefonica dedicata, al numero **800 959 106**.

I Destinatari non dovranno intraprendere azioni di ritorsione o disciplinari nei confronti di qualsiasi individuo che abbia segnalato in buona fede violazioni o comportamenti inappropriati, o che abbia chiesto chiarimenti in merito all'applicazione del Codice di Condotta.

Diritti di Spencer Stuart

In caso di mancato rispetto o violazione del Codice di Condotta da parte di un Destinatario, Spencer Stuart potrà, alla luce delle circostanze del caso concreto, ragionevolmente concedere al Destinatario l'opportunità di proporre azioni correttive, a meno che la violazione non sia grave, irreparabile o costituisca una violazione di legge. In tali casi, Spencer Stuart si riserva il diritto di risolvere il rapporto con il Destinatario, in conformità con le previsioni del Modello della Società, e di segnalare la questione alle Autorità competenti, in caso di violazione di legge.

Ordine di precedenza e modifiche del Codice di Condotta

Il Codice di Condotta non sostituisce alcuna legge applicabile o le previsioni di eventuali accordi in essere tra Spencer Stuart e i Destinatari.

Nel caso in cui una legge o un regolamento locale sia più restrittivo del presente Codice, prevarrà la legge o il regolamento locale.

Spencer Stuart si riserva il diritto di aggiornare o rivedere in qualsiasi momento il Codice di Condotta.