

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE,
GESTIONE E CONTROLLO EX D.
LGS. N. 231/2001**

Approvato dall'Amministratore Unico di Mapei S.p.A. il 18 Febbraio 2013 e
aggiornato in data 16 Novembre 2018, 22 giugno 2020 e 12 maggio 2022 dal
Consiglio di Amministrazione di Mapei S.p.A.

INDICE SOMMARIO

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. N. 231/2001	1
CAPITOLO 1	5
DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO	5
1.1 Introduzione	6
1.2 Natura della responsabilità	6
1.3 Fattispecie di reato	7
1.4 Apparato sanzionatorio.....	11
1.5 Delitti tentati.....	13
1.6 Vicende modificative della società.....	14
1.7 Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione.....	14
1.8 Reati commessi all'estero	15
1.9 Procedimento di accertamento dell'illecito	15
1.10 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	16
1.11 Codice di comportamento (Linee guida)	17
1.12 Sindacato di idoneità	19
CAPITOLO 2	20
ELEMENTI DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA SOCIETÀ.....	20
[OMISSIS]	20
CAPITOLO 3	21
ARTICOLAZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	21
3.1 Metodologia di implementazione del Modello	22
3.1.1 Premessa	22
3.1.2 Individuazione dei processi e delle Aree di rischio (FASE 1 e 2).	23
3.1.3 Rilevazione della situazione "As- Is" e Valutazione del modello di controllo in essere, Gap Analysis ed Action Plan (Fase 3)	24
3.1.4 Disegno del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (Fase 4)	24
3.2 Finalità e struttura del Modello 231 adottato da Mapei.....	24
3.3 Destinatari del Modello.....	25
3.4 Il Modello all'interno del Gruppo	26
3.5 Standard di controllo e Sistema di Controllo Interno.....	26
CAPITOLO 4	29
ORGANISMO DI VIGILANZA	29
4.1 Organismo di Vigilanza di Mapei	30
4.1.1 Caratteristiche dell'Organismo di Vigilanza	30
4.1.2 Nomina	30

4.1.3	Funzioni, poteri e budget dell'Organismo di Vigilanza	32
4.2	Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza	34
4.2.1	Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari	34
4.2.2	Informativa verso l'Organismo di Vigilanza	35
4.2.3	Whistleblowing.....	37
4.2.4	Rapporti tra gli Organismi di Vigilanza nell'ambito del Gruppo	38
CAPITOLO 5		39
ELEMENTI DI STRUTTURA DEL SISTEMA DISCIPLINARE		39
5.1	Funzione del sistema disciplinare	40
5.2	Misure nei confronti di lavoratori subordinati.....	40
5.3	Misure nei confronti del personale non dirigente	41
5.4	Misure nei confronti dei dirigenti	43
5.5	Misure nei confronti degli Amministratori.....	44
5.6	Misure nei confronti dei Sindaci	45
5.7	Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza	45
5.8	Misure nei confronti di partner commerciali, consulenti o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società.....	45
CAPITOLO 6		46
PRINCIPI GENERALI DELLA FORMAZIONE E COMUNICAZIONE		46
6.1	Premessa	47
6.2	Dipendenti	47
6.3	Componenti degli organi sociali e soggetti con funzioni di rappresentanza della Società	48
6.4	Altri Destinatari.....	49
CAPITOLO 7		50
CRITERI GENERALI PER LE PRIME ATTUAZIONI E AGGIORNAMENTO O ADEGUAMENTO DEL MODELLO		50
7.1	Premessa	51
7.2	Casi e criteri di definizione del Programma	51
PARTE SPECIALE		54
[OMISSIS]		54

Documenti allegati:

Allegato 1: I reati e gli illeciti amministrativi del Decreto Legislativo 231/2001 [OMISSIS]

Allegato 2: Elenco delle procedure aziendali che regolano le attività sensibili [OMISSIS]

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/2001

PARTE GENERALE

CAPITOLO 1

DESCRIZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

1.1 Introduzione

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il “d.lgs. 231/2001” o il “d.lgs. n. 231 del 2001” o il “Decreto”), in attuazione della delega conferita al Governo con l’art. 11 della legge 29 settembre 2000 n. 300¹, ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano la disciplina della responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato, che si affianca alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato. Secondo tale disciplina le società possono essere ritenute responsabili, e conseguentemente possono essere sanzionate patrimonialmente e tramite sanzioni interdittive, in relazione a taluni reati commessi o tentati nell’interesse o a vantaggio della società stessa dagli amministratori o dai dipendenti.

La responsabilità della società viene esclusa se ha adottato ed efficacemente implementato, prima della commissione di reati, un adeguato Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (di seguito anche il “Modello 231” o il “Modello”) idoneo a prevenire i reati stessi.

Seppur non sia formalmente modificato il principio di personalità della responsabilità penale, la disciplina contenuta nel d.lgs. 231/2001 affianca l’eventuale risarcimento del danno e l’obbligazione civile di pagamento di multe o ammende inflitte alle persone fisiche, in caso di insolvibilità dell’autore materiale del fatto (artt. 196 e 197 codice penale). Il d.lgs. 231/2001 modifica l’ordinamento giuridico italiano in quanto le società non sono estranee alle eventuali conseguenze dei procedimenti penali concernenti reati commessi a vantaggio o nell’interesse delle società stesse.

1.2 Natura della responsabilità

La Relazione illustrativa del d.lgs. 231/2001 sottolinea la “*nascita di un tertium genus che coniuga i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni dell’efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia*”.

¹ Il D.Lgs. 231/2001 è pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 19 giugno 2001, n. 140, la legge 300/2000 sulla Gazzetta Ufficiale del 25 ottobre 2000, n. 250.

Il d.lgs. n. 231 del 2001 ha, infatti, introdotto nell'ordinamento giuridico italiano una forma di responsabilità delle società di tipo "amministrativo" – in ossequio al dettato dell'art. 27 della Costituzione – ma con numerosi punti di contatto con una responsabilità di tipo "penale".

Tale considerazione trova conferma negli elementi identificativi del nuovo tipo di responsabilità amministrativa delle società: il carattere afflittivo delle sanzioni irrogabili a carico della società, la circostanza che tale responsabilità discende dalla commissione di un reato viene accertata nell'ambito di un procedimento penale ed è, pertanto, assistita dalle garanzie proprie del processo penale.

1.3 Fattispecie di reato

Le fattispecie di reato rilevanti al fine di configurare la responsabilità amministrativa delle società sono soltanto quelle espressamente elencate dal Decreto² e possono essere comprese nelle seguenti categorie:

1. delitti contro la pubblica amministrazione, previsti dal Decreto agli artt. 24 e 25, successivamente modificati dalla legge 190/2012, dalla legge 161/2017, dalla legge 3/2019 e dal d.lgs. 75/2020. Tra i delitti contro la pubblica amministrazione che comportano la responsabilità amministrativa della società sono inclusi, tra gli altri: la malversazione di erogazioni pubbliche (art. 316-*bis* c.p.), l'indebita percezione di erogazioni pubbliche (art. 316-*ter* c.p.), la truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico o delle Comunità europee (art. 640, co. 2, n. 1, c.p.), la truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-*bis* c.p.), la frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 650-*ter* c.p.), la frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.), le diverse fattispecie di corruzione (artt. 318, 319, 319-*bis*, 319-*ter*, 320, 321 e

² Si evidenzia che le analisi che hanno portato all'aggiornamento del presente documento non hanno riguardato le fattispecie di illecito divenute rilevanti ai sensi del (i) d.lgs. 195/2021 "Attuazione della direttiva (UE) 2018/1673 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2018, sulla lotta al riciclaggio mediante diritto penale", del d.lgs. 184/2021 "Attuazione della direttiva (UE) 2019/713 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 aprile 2019, relativa alla lotta contro le frodi e le falsificazioni di mezzi di pagamento diversi dai contanti e che sostituisce la decisione quadro 2001/413/GAI del Consiglio", del d.l. 13/ 2022 "Misure urgenti per il contrasto alle frodi e per la sicurezza nei luoghi di lavoro in materia edilizia, nonché sull'elettricità prodotta da impianti da fonti rinnovabili" e della proposta di legge recante "Disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale", che saranno oggetto di ulteriori approfondimenti.

- 322 c.p.), l'induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-*quater* c.p.), il traffico di influenze illecite (art. 346-*bis* c.p.) e il peculato (art. 314, co. 1 e art. 316 c.p.);
2. delitti contro la fede pubblica (quali la falsità in monete, in carte di pubblico credito, e valori di bollo, la contraffazione, l'alterazione o l'uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni, nonché l'introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi), introdotti nel Decreto dall'art. 6 del d.lgs. 350/2001, convertito in legge con modificazioni, dall'art. 1 della legge 409/2001, recante “*Disposizioni urgenti in vista dell'introduzione dell'Euro*” e rubricati all'art. 25-*bis*, successivamente modificato dalla legge 99/2009 e dal d.lgs. 125/2016);
 3. reati societari (quali le false comunicazioni sociali, l'impedito controllo, l'illecita influenza sull'assemblea e l'ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza), introdotti nel Decreto dal d.lgs. 61/2002 e rubricati all'art 25-*ter*, successivamente modificato dalla legge 262/2005 (che ha aggiunto il reato di omessa comunicazione del conflitto di interessi), dalla legge 190/2012 (che ha aggiunto il reato di corruzione tra privati) e dalla legge 69/2015 e dal d.lgs. 38/2017 (che ha aggiunto il reato di istigazione alla corruzione tra privati);
 4. delitti con finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico (ivi incluso il finanziamento ai suddetti fini), introdotti nel Decreto dalla legge 7/2003 e indicati all'art. 25-*quater*;
 5. delitti contro la personalità individuale (quali lo sfruttamento della prostituzione, la pornografia minorile, la tratta di persone e la riduzione e mantenimento in schiavitù e l'intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro), introdotti nel Decreto dalla legge 228/2003 e indicati all'art. 25-*quinquies*, successivamente modificato dalla legge 38/2006, dalle legge 199/2016 e dal d.lgs. 21/2018);
 6. reati in materia di abusi di mercato (abuso di informazioni privilegiate e manipolazione del mercato), introdotti nel Decreto dalla legge 62/2005 e indicati dall'art. 25-*sexies*, successivamente modificato dal d.lgs. 107/2018, nonché altre fattispecie in materia di abusi di mercato previsti all'art. 187-*quinquies* del d.lgs. 58/1998 (“TUF”), successivamente modificato dal d.lgs. 107/2018;

7. pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, introdotte nel Decreto dalla legge 7/2006 e richiamate dall'art. 25-*quater*.1;
8. reati transnazionali (quali, se commessi in modalità transnazionale, l'associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope, l'associazione per delinquere e l'associazione di tipo mafioso), indicati dall'art. 10 della legge 146/2006, di "ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea Generale il 15 novembre 2000 e il 31 maggio 2001";
9. delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro (di cui agli artt. 589 e 590, terzo comma, del codice penale), aggiunti nel Decreto dalla legge 123/2007 e indicati all'art. 25-*septies*, successivamente modificato dalla legge 3/2018;
10. reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, introdotti nel Decreto dal d.lgs. 231/2007 e indicati all'art. 25-*octies*, successivamente modificato dalla legge 186/2014 (che ha aggiunto il reato di autoriciclaggio);
11. delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti, introdotti nel Decreto dal d.lgs. 184/2021 e indicati all'art. 25-*octies*.1. Viene prevista la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati di cui agli artt. 493-*ter*, 493-*quater* e 640-*ter*, nell'ipotesi aggravata dalla realizzazione di un trasferimento di denaro, di valore monetario o di valuta virtuale, del codice penale e ogni altro delitto contro la fede pubblica, contro il patrimonio o che comunque offende il patrimonio previsto dal codice penale, quando ha ad oggetto strumenti di pagamento diversi dai contanti;
12. delitti informatici e di trattamento illecito di dati (quali l'accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico, la detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici, la diffusione di programmi diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico, l'intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche, il danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici oppure di sistemi informatici o telematici anche di pubblica utilità), introdotti nel Decreto dalla legge 48/2008 (di ratifica ed esecuzione della Convenzione

del Consiglio d'Europa sulla criminalità informatica fatta a Budapest il 23 novembre 2001 e norme di adeguamento dell'ordinamento interno) e indicati all'art. 24-*bis*, successivamente modificato dai d.lgs. 7 e 8/2016 e dal decreto legge 105/2019 (che ha introdotto norme relative alla violazione del perimetro di sicurezza nazionale cibernetica);

13. delitti di criminalità organizzata, introdotti nel Decreto dalla legge 94/2009 e indicati all'art. 24-*ter*, successivamente modificato dalla legge 69/2015 e dal d.lgs. 202/2016. Viene prevista la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati di cui agli artt. 416, 416-*bis*, 416-*ter* e 630 del codice penale, all'art. 74 del DPR n. 309/1990 e all'art. 407, co. 2, lett. A, n. 5, del c.p.p.);
14. delitti contro l'industria e il commercio (di cui agli articoli 513, 513-*bis*, 514, 515, 516, 517, 517-*ter* e 517-*quater*, del codice penale), introdotti nel Decreto dalla legge 99/2009 e indicati all'art. 25-*bis*.1;
15. delitti in materia di violazione del diritto d'autore, introdotti nel Decreto dalla legge 99/2009 e indicati all'art. 25-*novies*;
16. induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria, introdotto nel Decreto dalla legge 116/2009 e previsto all'art. 25-*decies*;
17. reati ambientali, introdotti nel Decreto dal d.lgs. 121/2011 e richiamati dall'art. 25-*undecies*, successivamente modificato dalla legge 68/2015 e dal d.lgs. 21/2018. Viene prevista la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati di cui agli artt. 452-*bis*, 452-*quater*, 452-*sexies*, 452-*quinquies*, 452-*octies*, 452-*quaterdecies*, 727-*bis* e 733-*bis* del codice penale, ad alcuni articoli previsti dal d.lgs. 152/2006 (Testo Unico in materia Ambientale), ad alcuni articoli della legge 150/1992 a protezione di specie animali e vegetali in via di estinzione e di animali pericolosi, all'art. 3, co. 6, della legge 549/1993 sulla tutela dell'ozono stratosferico e dell'ambiente e ad alcuni articoli del d.lgs. 202/2007 sull'inquinamento provocato dalle navi;
18. impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare, introdotto nel Decreto dal d.lgs. 109/2012 e rubricati all'art. 25-*duodecies*, successivamente modificato dalla legge 161/2017);
19. razzismo e xenofobia, introdotti nel Decreto dalla legge 167/2017 e richiamati dall'art. 25-*terdecies*, successivamente modificato dal d.lgs. 21/2018;

20. frodi in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati, introdotti nel Decreto dalla legge 39/2019 e rubricati all'art. 25-*quaterdecies*;
21. reati tributari, introdotti nel Decreto dalla legge 157/2019 e rubricati all'art. 25-*quinquiesdecies*, successivamente modificato dal d.lgs. 75/2020 (che ha introdotto ulteriori reati fiscali correlati a gravi frodi IVA);
22. Contrabbando, introdotto nel Decreto dal d.lgs. 75/2020 e rubricato all'art. 25-*sexiesdecies*;
23. delitti contro il patrimonio culturale, introdotti nel Decreto³ e rubricati all'art. 25-*septiesdecies*. Viene prevista la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati di cui agli artt. 518-*bis*, 518-*ter*, 518-*quater*, 518-*octies*, 518-*novies*, 518-*decies*, 518-*undecies*, 518-*duodecies* e 518-*quaterdecies* del codice penale;
24. riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici, introdotti nel Decreto⁴ e rubricati all'art. 25-*duodecies*. Viene prevista la responsabilità amministrativa della società in relazione ai reati di cui agli artt. 518-*sexies* e 518-*terdecies* del codice penale.

1.4 Apparato sanzionatorio

Le sanzioni previste dal d.lgs. 231/2001 a carico della società in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra menzionati sono:

- sanzione pecuniaria fino a un massimo di Euro 1.549.370 (e sequestro conservativo in sede cautelare);
- sanzioni interdittive (applicabili anche quale misura cautelare) di durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (fermo restando quanto previsto dall'art. 25, co. 5⁵), che possono consistere in:
 - interdizione dall'esercizio dell'attività;

³ In data 3 marzo la Camera ha approvato in via definitiva la proposta di legge A.C. 893-B, recante "Disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale".

⁴ In data 3 marzo la Camera ha approvato in via definitiva la proposta di legge A.C. 893-B, recante "Disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale".

⁵ Nei casi di condanna per uno dei delitti indicati nei commi 2 e 3, si applicano le sanzioni interdittive previste dall'articolo 9, co. 2, per una durata non inferiore a quattro anni e non superiore a sette anni, se il reato è stato commesso da uno dei soggetti di cui all'articolo 5, co. 1, lett. a), e per una durata non inferiore a due anni e non superiore a quattro, se il reato è stato commesso da uno dei soggetti di cui all'articolo 5, co. 1, lett. b).

- sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- divieto di contrattare con la pubblica amministrazione;
- esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare);
- pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

La sanzione pecuniaria è determinata dal giudice penale. Le sanzioni pecuniarie sono stabilite attraverso un sistema basato su “*quote*” in numero non inferiore a cento e non superiore a mille. L'importo della sanzione pecuniaria per ciascuna quota varia, secondo quanto previsto dall'art. 10 del d.lgs. 231/2001, da un minimo di Euro 258 ad un massimo di Euro 1.549. Il giudice determina:

- il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità della società nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
- l'importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali della società.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste quali i reati contro la pubblica amministrazione, di cui agli artt. 24 e 25 del d.lgs. 231/2001, taluni reati contro la fede pubblica quali la falsità in monete, di cui all'art. 25-*bis* del d.lgs. 231/2001, alcuni delitti contro l'industria e il commercio di cui all'art. 25-*bis*.1, i delitti di corruzione tra privati e di istigazione alla corruzione tra privati di cui all'art. 25-*ter* del d.lgs. 231/2001, i delitti di criminalità organizzata di cui all'art. 24-*ter* del d.lgs. 231/2001, i delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, di cui all'art. 25-*quater* del d.lgs. 231/2001, i delitti contro la personalità individuale, di cui all'art. 25-*quinqies* del d.lgs. 231/2001, i delitti di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, di cui all'art. 25-*quater*.1 del d.lgs. 231/2001, i reati transnazionali, indicati dall'art. 10 della legge 16 marzo 2006, n. 146, i delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela

dell'igiene e della salute sul lavoro di cui all'art. 25-*septies* del d.lgs. 231/2001, i reati di ricettazione, riciclaggio, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio di cui all'art. 25-*octies* del d.lgs. 231/2001, i delitti in materia di violazione del diritto d'autore di cui all'art. 25-*novies* del d.lgs. 231/2001, i reati ambientali di cui all'art. 25-*undecies* del d.lgs. 231/2001, il delitto di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare di cui all'art. 25-*duodecies* del d.lgs. 231/2001, i delitti di razzismo e xenofobia di cui all'art. 25-*terdecies* del d.lgs. 231/2001, i delitti informatici e trattamento illecito di dati di cui all'art. 24-*bis* del d.lgs. 231/2001, le frodi sportive di cui all'art. 25-*quaterdecies* del d.lgs. 231/2001, i reati tributari di cui all'art. 25-*quinqüesdecies* del d.lgs. 231/2001 nonché i reati di contrabbando di cui all'art. 25-*sexiesdecies* del d.lgs. 231/2001 e purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- a) la società ha tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- b) in caso di reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni dell'interdizione dall'esercizio dell'attività, del divieto di contrattare con la pubblica amministrazione e del divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicate - nei casi più gravi - in via definitiva.

Si segnala, inoltre, la possibile prosecuzione dell'attività della società (in luogo dell'irrogazione della sanzione) da parte di un commissario nominato dal giudice ai sensi e alle condizioni di cui all'art. 15 del d.lgs. 231/2001.

1.5 Delitti tentati

Nelle ipotesi di commissione, nelle forme del tentativo, dei delitti indicati nel Capo I del d.lgs. 231/2001, le sanzioni pecuniarie (in termini di importo) e le sanzioni interdittive (in termini di tempo) sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di sanzioni nei casi in cui la società impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento (art. 26).

L'esclusione di sanzioni si giustifica, in tal caso, in forza dell'interruzione di ogni rapporto di immedesimazione tra società e soggetti che assumono di agire in suo nome e per suo conto. Si tratta di una ipotesi particolare del c.d. "recesso attivo", previsto dall'art. 56, comma 4, c.p.

1.6 *Vicende modificative della società*

Il d.lgs. 231/2001 disciplina il regime della responsabilità patrimoniale della società anche in relazione alle vicende modificative della società stessa (trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda).

Secondo l'art. 27, comma 1, del D.Lgs. 231/2001, risponde dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria l'ente con il suo patrimonio o con il fondo comune, laddove la nozione di patrimonio deve essere riferita alle società e agli enti con personalità giuridica, mentre la nozione di "fondo comune" concerne le associazioni non riconosciute.

Gli artt. 28-33 del d.lgs. 231/2001 regolano l'incidenza sulla responsabilità della società delle vicende modificative connesse a operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda. Il Legislatore ha tenuto conto di due esigenze contrapposte:

- da un lato, evitare che tali operazioni possano costituire uno strumento per eludere agevolmente la responsabilità amministrativa delle società;
- dall'altro, non penalizzare interventi di riorganizzazione privi di intenti elusivi.

La Relazione illustrativa del d.lgs. 231/2001 afferma *"Il criterio di massima al riguardo seguito è stato quello di regolare la sorte delle sanzioni pecuniarie conformemente ai principi dettati dal codice civile in ordine alla generalità degli altri debiti della società originaria, mantenendo, per converso, il collegamento delle sanzioni interdittive con il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato"*.

1.7 *Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione*

Secondo il d.lgs. 231/2001, la società è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:

- da “persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della società o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo della società stessa” (c.d. soggetti in posizione apicale o “apicali”; art. 5, comma 1, lett. a), d.lgs. 231/2001);
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti in posizione apicale (c.d. soggetti sottoposti all'altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), d.lgs. 231/2001).

La società non risponde, per espressa previsione legislativa (art. 5, comma 2, d.lgs. 231/2001), se le persone indicate hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi.

1.8 Reati commessi all'estero

Secondo l'art. 4 del d.lgs. 231/2001, la società può essere chiamata a rispondere in Italia in relazione a reati - contemplati dallo stesso d.lgs. 231/2001 - commessi all'estero. La Relazione illustrativa del d.lgs. 231/2001 sottolinea la necessità di non lasciare sfornita di sanzione una situazione criminologica di frequente verifica, anche al fine di evitare facili elusioni dell'intero impianto normativo in oggetto.

I presupposti (previsti dalla norma ovvero desumibili dal complesso del d.lgs. 231/2001) su cui si fonda la responsabilità della società per reati commessi all'estero sono indicati negli artt. 7-10 del codice penale.

1.9 Procedimento di accertamento dell'illecito

La responsabilità per illecito amministrativo derivante da reato viene altresì accertata nell'ambito di un procedimento penale. A tale proposito, l'art. 36 del d.lgs. 231/2001 prevede “*La competenza a conoscere gli illeciti amministrativi della società appartiene al giudice penale competente per i reati dai quali stessi dipendono*”.

Altra regola, ispirata a ragioni di effettività, omogeneità ed economia processuale, è quella dell'obbligatoria riunione dei procedimenti: il processo nei confronti della società dovrà

rimanere riunito, per quanto possibile, al processo penale instaurato nei confronti della persona fisica autore del reato presupposto della responsabilità della società (art. 38). Tale regola trova un contemperamento nel dettato dell'art. 38, comma 2, che, viceversa, disciplina i casi in cui si procede separatamente per l'illecito amministrativo.

L'ente partecipa al procedimento penale con il proprio rappresentante legale, salvo che questi sia imputato del reato da cui dipende l'illecito amministrativo; quando il legale rappresentante non compare, l'ente costituito è rappresentato dal difensore (art. 39, commi 1 e 4, del d.lgs. 231/2001).

1.10 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Aspetto fondamentale del d.lgs. 231/2001 è la espressa previsione della creazione di un Modello per la società.

In caso di reato commesso da un soggetto in posizione apicale, la società non risponde se prova che (art. 6, comma 1, d.lgs. 231/2001):

- a) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un Modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il suo aggiornamento è stato affidato a un organismo della società dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo ("Organismo di Vigilanza");
- c) le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il Modello;
- d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

La Relazione Illustrativa del d.lgs. 231/2001 sottolinea che: "si parte dalla presunzione (empiricamente fondata) che, nel caso di reato commesso da un individuo in posizione apicale, il requisito "soggettivo" di responsabilità della società [ossia la c.d. "colpa organizzativa" della società] sia soddisfatto, dal momento che il vertice esprime e rappresenta la politica della società; ove ciò non accada, dovrà essere la società a dimostrare la sua estraneità, e ciò potrà fare soltanto provando la sussistenza di una serie di requisiti tra loro concorrenti."

Nel caso, invece, di un reato commesso dai sottoposti all'altrui direzione o vigilanza, la società risponde (art. 7, comma 1 del d.lgs. 231/2001) se la commissione del reato è stata agevolata ("resa possibile") dalla violazione degli obblighi di direzione o vigilanza alla cui osservanza la società è tenuta.

In ogni caso, la violazione degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa se la società, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi.

Il d.lgs. 231/2001 delinea il contenuto del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo prevedendo che lo stesso, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, deve:

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza, deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Il Legislatore ha definito inoltre i requisiti dell'efficace attuazione del Modello sopra citato con l'art. 7 del d.lgs. 231/2001:

- (i) la verifica periodica e, laddove necessario, la modifica del Modello quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione della società e nella sua attività;
- (ii) un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

1.11 Codice di comportamento (Linee guida)

L'art. 6, comma 3, del d.lgs. 231/2001 prevede che “i modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati”.

Confindustria, a cui il Modello di Mapei S.p.A. si è ispirato, ha definito le Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo (di seguito, “Linee guida di Confindustria”) approvate in data 7 marzo 2002, segnalando, tra l'altro, le indicazioni metodologiche per l'individuazione delle aree di rischio e la struttura del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Confindustria ha successivamente modificato più volte (in particolare, nel 2004, nel 2008, nel 2014 e, da ultimo, a giugno 2021) il testo originario precedentemente elaborato, al fine di adeguarlo alle novità legislative, giurisprudenziali e alla prassi applicativa nel frattempo intervenute.

Le Linee guida di Confindustria suggeriscono alle società associate di utilizzare i processi di *risk assessment* e *risk management* e prevedono le seguenti fasi per la definizione del Modello:

- identificazione delle aree di rischio (ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare in quale area/settore di attività e secondo quali modalità si possono verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi perseguiti dal d.lgs. 231/2001);
- progettazione di un sistema di controllo preventivo (c.d. “protocolli” per la programmazione della formazione e attuazione delle decisioni della società);
- adozione di alcuni strumenti generali tra cui i principali sono un Codice Etico, parte integrante del Modello della Società, e un sistema disciplinare;
- individuazione dei criteri per la scelta dell'Organismo di Vigilanza.

E' opportuno evidenziare, tuttavia, che il mancato rispetto di punti specifici delle suddette Linee Guida non inficia di per sé la validità del Modello definito dall'impresa, il quale, dovendo essere redatto con riferimento alla realtà concreta della Società, ben può discostarsi dalle Linee Guida su singoli punti che non involgano i principi fondamentali.

Le Linee Guida di Confindustria sono state trasmesse, prima della loro diffusione, al Ministero della Giustizia, ai sensi dell'art. 6, comma 3, del d.lgs. 231/2001, affinché quest'ultimo potesse esprimere le proprie osservazioni entro trenta giorni, come previsto dall'art. 6, comma 3, del d.lgs. 231/2001, sopra richiamato.

1.12 Sindacato di idoneità

L'accertamento della responsabilità della società, attribuito al giudice penale, avviene (oltre all'apertura di un processo *ad hoc* nel quale l'ente viene parificato alla persona fisica imputata; v. *infra*) mediante:

- la verifica della sussistenza del reato presupposto per la responsabilità della società;
- il sindacato di idoneità sul Modello adottato.

Il sindacato del giudice circa l'astratta idoneità del Modello a prevenire i reati di cui al d.lgs. 231/2001, indipendentemente dalla possibile revisione dei codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative di categoria, è condotto secondo il criterio della c.d. "prognosi postuma".

Il giudizio di idoneità, in altre parole, è formulato secondo un criterio sostanzialmente *ex ante* per cui il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale nel momento in cui si è verificato l'illecito per saggiare la congruenza del Modello adottato.

CAPITOLO 2

ELEMENTI DEL MODELLO DI GOVERNANCE E DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO GENERALE DELLA SOCIETÀ

[*OMISSIS*]

CAPITOLO 3

ARTICOLAZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

3.1 Metodologia di implementazione del Modello

3.1.1 Premessa

L'adozione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo a norma del d.lgs. 231/2001 e la sua efficace e costante attuazione, rappresenta un motivo di esenzione dalla responsabilità della Società con riferimento alla commissione di alcune tipologie di reato, ed è inoltre un atto di responsabilità sociale di Mapei da cui scaturiscono benefici per tutti i portatori di interessi, quali soci, dipendenti, creditori e tutti gli altri soggetti i cui interessi sono legati alle sorti della Società.

Mapei, ai fini della sua prima adozione, ha quindi avviato un progetto estensivo focalizzato a rendere il proprio Modello 231 conforme ai requisiti previsti dal d.lgs. 231/2001 e coerente con le policy, procedure e controlli già radicati nella cultura di governo della Società.

Il Progetto si è articolato nelle quattro fasi sinteticamente riassunte come segue:

- Fase 1 – *Inizio Progetto*: (i) raccolta delle informazioni preliminari e analisi della documentazione necessaria alla comprensione della struttura dei processi e delle attività della Società, (ii) riunioni con il management della Società al fine di illustrare il progetto.
- Fase 2 – *Identificazione delle aree di rischio*: identificazione e analisi in dettaglio, anche intervistando i Key Officer, del sistema di controllo in essere a difesa delle attività sensibili identificate e verifica della capacità del sistema di rispondere a quanto previsto dal d.lgs. 231/2001 (As-Is analysis).
- Fase 3 – *Gap Analysis e Action Plan*: identificazione dei gap con riferimento ai requisiti richiesti e definizione di uno specifico piano di azione a rimedio dei gap.
- Fase 4 – *Modello Organizzativo*: predisposizione della bozza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società.

Successivamente alla prima adozione del Modello 231, lo stesso, anche nel rispetto di quanto disciplinato al successivo Capitolo 7, è stato periodicamente aggiornato per tenere conto delle novità normative, organizzative e operative e degli accadimenti aziendali di

volta in volta intervenuti. Gli aggiornamenti sono stati effettuati ripercorrendo ogni volta le fasi progettuali sopra descritte e focalizzandosi sugli elementi di novità intervenuti.

Di seguito vengono esposte le metodologie seguite e i criteri adottati nelle varie fasi del Progetto.

3.1.2 Individuazione dei processi e delle Aree di rischio (FASE 1 e 2).

L'art. 6, comma 2, lett. a) del d.lgs. 231/2001 indica, tra i requisiti del Modello, l'individuazione dei processi e delle attività nel cui ambito possono essere commessi i reati espressamente richiamati dal Decreto stesso. Si tratta, in altri termini, di quelle attività e processi aziendali che comunemente vengono definiti "sensibili" (di seguito, le "attività sensibili" e i "processi sensibili").

Scopo della Fase 1 e 2 è stato l'identificazione degli ambiti aziendali oggetto dell'intervento e l'individuazione preliminare dei processi e delle attività sensibili.

Propedeutica all'individuazione delle attività sensibili è stato l'approfondimento dell'analisi della struttura societaria e organizzativa di Mapei svolta al fine di meglio comprendere gli ambiti aziendali oggetto di analisi.

L'analisi dell'organizzazione, del modello operativo e delle procure/deleghe conferite dalla Società, hanno consentito una prima individuazione dei processi/attività sensibili e una preliminare identificazione delle funzioni responsabili di tali processi/attività.

Tali informazioni essenziali sono state raccolte sia attraverso l'analisi della documentazione sociale che attraverso colloqui con i soggetti chiave in grado di fornire le informazioni di dettaglio sui singoli processi aziendali e sulle attività delle singole funzioni.

In via preliminare è stata predisposta una mappatura che ha consentito di evidenziare le attività sensibili e i soggetti interessati.

In particolare, ai fini dell'esecuzione di tale fase e delle successive, sono stati identificati come Key Officer i soggetti apicali e i loro diretti sottoposti.

3.1.3 Rilevazione della situazione “As- Is” e Valutazione del modello di controllo in essere, Gap Analysis ed Action Plan (Fase 3)

Nella rilevazione del sistema di controllo esistente sono stati considerati i seguenti principi di riferimento:

- esistenza di procedure/linee guida formalizzate;
- tracciabilità delle attività tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- segregazione dei compiti;
- esistenza di deleghe formalizzate coerenti con le responsabilità organizzative assegnate.

Partendo da una analisi del sistema di controllo interno della Società si è reso possibile mettere in evidenza i processi e le aree di miglioramento e, sulla scorta di quanto emerso, è stato predisposto un piano di attuazione teso a individuare i requisiti organizzativi caratterizzanti un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo conforme a quanto disposto dal Decreto e le relative azioni di miglioramento del sistema di controllo interno.

3.1.4 Disegno del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (Fase 4)

Scopo della Fase 4 è stato quello di definire il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, ai sensi del d.lgs. 231/2001 e definire specifici protocolli 231 per ciascuna area sensibile individuata.

La realizzazione della Fase 4 è stata supportata sia dai risultati delle fasi precedenti sia delle scelte di indirizzo degli organi decisionali della Società.

3.2 Finalità e struttura del Modello 231 adottato da Mapei

Mapei ha inteso predisporre un Modello che tenesse conto della propria peculiare realtà aziendale, in coerenza con il proprio sistema di governo ed in grado di valorizzare i controlli e gli organismi esistenti.

Il Modello 231, pertanto, rappresenta un insieme di principi, regole e disposizioni che:

- incidono sul funzionamento interno della Società e sulle modalità con le quali la stessa si rapporta con l'esterno;
- regolano la diligente gestione di un sistema di controllo delle attività sensibili, finalizzato a prevenire la commissione, o la tentata commissione, dei reati richiamati dal d.lgs. 231/2001.

Il Modello 231 costituisce un sistema organico di regole e di attività di controllo volto a:

- assicurare condizioni di trasparenza e correttezza nella conduzione delle attività aziendali a tutela della reputazione e dell'immagine della Società, dei Soci e dei propri dipendenti;
- prevenire la commissione di reati che potrebbero essere posti in essere sia da parte di soggetti apicali sia da parte dei loro sottoposti, e dare luogo all'esonero da responsabilità in caso di commissione di uno dei reati individuati nel d.lgs. 231/2001.

Il presente documento è costituito da una "Parte Generale" e da singole "Parti Speciali".

- La Parte Generale descrive i contenuti del Decreto e illustra la funzione e i principi generali di funzionamento del Modello della Società.
- Le Parti Speciali identificano, per ciascuna famiglia di reato contemplata dal d.lgs. 231/2001 e potenzialmente applicabile a Mapei considerata la sua operatività, i processi e le attività sensibili rilevanti per la Società ed i relativi principi di comportamento da rispettare e i presidi di controllo da adottare per la prevenzione dei rischi.

3.3 Destinatari del Modello

Sono destinatari del Modello tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi di Mapei S.p.A., in particolare:

- soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione di Mapei S.p.A. o che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo di Mapei S.p.A.;
- dipendenti di Mapei S.p.A. sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno o più dei soggetti posti in posizione apicale;
- consulenti, collaboratori, agenti e, in genere, ai terzi che operano per conto o comunque nell'interesse di Mapei S.p.A.

tutti congiuntamente denominati “Destinatari”.

I Destinatari del Modello sono tenuti a rispettare con la massima correttezza e diligenza tutte le disposizioni e i protocolli in esso contenuti, nonché tutte le procedure di attuazione dello stesso.

3.4 Il Modello all'interno del Gruppo

Le società italiane controllate da Mapei S.p.A., anche in considerazione della propria complessità organizzativa e operativa, si dotano di un proprio Modello 231 che sia in linea con le prescrizioni del Decreto.

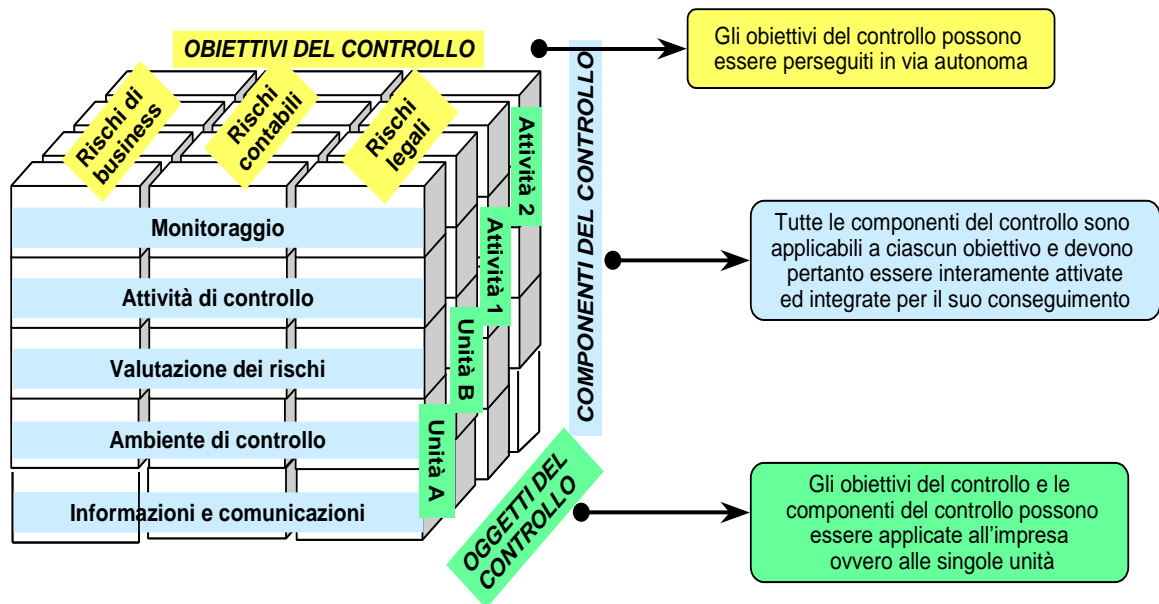
Nella predisposizione del loro Modello, le società del Gruppo Mapei si ispirano ai principi e ai contenuti del Modello di Mapei S.p.A., salvo che sussistano situazioni specifiche relative alla natura, alla dimensione, al tipo di attività, nonché alla struttura delle deleghe interne di potere, che impongano o suggeriscano l'adozione di misure differenti al fine di perseguire più razionalmente ed efficacemente gli obiettivi indicati nel Modello.

Allo scopo, ogni società del Gruppo adotta sotto la propria responsabilità il proprio Modello, dopo aver individuato le attività sensibili a rischio di reato e le misure idonee a prevenirne il compimento.

3.5 Standard di controllo e Sistema di Controllo Interno

Il sistema di controllo interno è l'insieme degli “strumenti” volti a fornire ragionevole garanzia circa il raggiungimento degli obiettivi di efficienza, affidabilità delle informazioni finanziarie, rispetto delle leggi e dei regolamenti e salvaguardia dei beni aziendali (Codice di autodisciplina della Borsa allineato con la definizione del *Coso Report*).

Le componenti del sistema di controllo interno sulla base del *Coso Report, Internal Control – Integrated Framework* sono:



(Fonte: Treadway Commission)

Ambiente di controllo:

Riflette gli atteggiamenti e le azioni del “*Top Management*” con riferimento al controllo interno all’organizzazione. L’ambiente di controllo include i seguenti elementi:

- integrità e valori etici;
- filosofia e stile gestionale del *Management*;
- struttura organizzativa;
- attribuzione di autorità e responsabilità;
- politiche e pratiche del personale;
- competenze del personale.

Valutazione dei rischi (*Risk Assessment*):

Definizione di processi di identificazione e gestione dei rischi più rilevanti che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Attività di controllo:

Definizione di normative aziendali che assicurino una gestione strutturata dei rischi e dei processi aziendali e che consentano il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Informazione e comunicazione:

Definizione di un sistema informativo (sistema informatico, flusso di *reporting*, sistema di indicatori per processo/attività) che permetta sia ai vertici della Società che al personale operativo di effettuare i compiti a loro assegnati.

Monitoraggio:

È il processo che verifica nel tempo la qualità ed i risultati dei controlli interni.

Il processo deve essere monitorato e le modifiche devono essere apportate laddove necessario.

Le citate componenti del sistema di controllo interno sono prese a riferimento per l'elaborazione degli *standard* di controllo di riferimento del Modello.

CAPITOLO 4

ORGANISMO DI VIGILANZA

4.1 Organismo di Vigilanza di Mapei

4.1.1 Caratteristiche dell'Organismo di Vigilanza

In base alle previsioni del d.lgs. 231/2001 (art. 6, comma 1, lett. b), il soggetto al quale l'organo dirigente deve affidare il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento, deve essere “un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo” (di seguito, l’“Organismo di Vigilanza” o l’“Organismo”).

I componenti dell'Organismo di Vigilanza devono possedere requisiti soggettivi che garantiscano l'autonomia, l'indipendenza, la professionalità, la continuità d'azione e l'onorabilità dell'organismo stesso nell'espletamento delle sue attività.

È garantita, in ragione del posizionamento riconosciuto alle funzioni citate nel contesto dell'organigramma aziendale e delle linee di riporto ad essa attribuite, la necessaria autonomia dell'Organismo di Vigilanza.

Al fine di coadiuvare la definizione e lo svolgimento delle attività di competenza e di consentire la massima adesione ai requisiti e ai compiti di legge, l'Organismo di Vigilanza può avvalersi di risorse specialistiche esistenti all'interno della Società e di risorse esterne ad essa.

4.1.2 Nomina

L'Organismo di Vigilanza di Mapei è istituito con la delibera del Consiglio di Amministrazione che approva il Modello di cui al presente documento. In sede di nomina, il Consiglio di Amministrazione deve dare atto della valutazione della sussistenza dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità dei suoi membri.

La composizione, le modifiche e integrazioni dell'Organismo di Vigilanza sono approvate con delibera del Consiglio di Amministrazione.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione di Mapei ha nominato quale Organismo di Vigilanza della Società un organo pluri-soggettivo composto da 3 (tre) membri.

La durata in carica dei membri è triennale e gli stessi decadono alla data del Consiglio di Amministrazione convocato per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della sua carica, pur continuando a svolgere ad interim le proprie funzioni fino a nuova nomina dei componenti dell'Organismo di Vigilanza.

Fatta salva l'ipotesi di una rivisitazione del ruolo dell'Organismo di Vigilanza sulla base dell'esperienza maturata, costituirà motivo di sostituzione o integrazione della composizione dell'Organismo di Vigilanza, prima della scadenza dell'incarico:

- l'attribuzione di compiti, ruoli e/o responsabilità all'interno della struttura organizzativa aziendale non compatibili con i requisiti di "autonomia e indipendenza" e/o "continuità di azione" propri dell'Organismo di Vigilanza;
- la cessazione o rinuncia del membro dell'Organismo di Vigilanza alla funzione aziendale e/o alla carica ricoperta;
- la cessazione o rinuncia del membro dell'Organismo di Vigilanza dettata da motivazioni personali;
- il sopraggiungere di una delle cause di decadenza di cui al successivo punto.

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

- (i) relazioni di parentela, coniugio o affinità entro il IV grado con gli Amministratori, persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua struttura organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché persone che esercitano -anche di fatto- la gestione e il controllo della Società, sindaci della Società e la società di revisione nonché gli altri soggetti indicati dalla legge;
- (ii) conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società o con società controllate, che ne compromettano l'indipendenza;
- (iii) titolarità, diretta o indiretta, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare una notevole influenza sulla Società o su società controllate;
- (iv) funzioni di amministratore esecutivo ricoperte, nei tre esercizi precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza, in imprese sottoposte a fallimento, liquidazione coatta amministrativa o procedure equiparate;

- (v) rapporto di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza;
- (vi) provvedimento di condanna, anche non passato in giudicato, ovvero di applicazione della pena su richiesta (cosiddetto “patteggiamento”), in Italia o all'estero, per le violazioni rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti ex d.lgs. n. 231 del 2001;
- (vii) condanna, anche non passata in giudicato, ovvero sentenza di “patteggiamento” a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

Laddove alcuno dei sopra richiamati motivi di sostituzione o integrazione o di ineleggibilità e/o decadenza dovesse configurarsi a carico di un membro, questi dovrà darne notizia immediata agli altri membri dell'Organismo di Vigilanza e decadrà automaticamente dalla carica. L'Organismo di Vigilanza comunica la notizia e la proposta di sostituzione al Consiglio di Amministrazione.

Rappresentano ipotesi di decadenza automatica la sopravvenuta incapacità e la morte; fatte salve le ipotesi di decadenza automatica, ciascun componente dell'Organismo di Vigilanza può essere revocato esclusivamente dal Consiglio di Amministrazione e soltanto per giusta causa.

In casi di particolare gravità il Consiglio di Amministrazione potrà disporre la sospensione delle funzioni e/o dei poteri dell'Organismo di Vigilanza e la nomina di un interim o la revoca dei poteri. Costituirà giusta causa di sospensione o di revoca:

- omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza risultante da una sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, emessa nei confronti della Società ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001 ovvero da sentenza di applicazione della pena su richiesta (c.d. patteggiamento);
- grave inadempimento delle funzioni nonché grave difetto nell'esercizio dei poteri dell'Organismo di Vigilanza.

4.1.3 Funzioni, poteri e budget dell'Organismo di Vigilanza

I compiti dell'Organismo di Vigilanza sono così definiti:

- vigilanza sull'effettività del Modello 231; monitoraggio delle attività di attuazione e aggiornamento del Modello 231;
- disamina dell'adeguatezza del Modello 231, ossia dell'efficacia nel prevenire i comportamenti illeciti;
- analisi circa il mantenimento, nel tempo, dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello 231; promozione del necessario aggiornamento, in senso dinamico, del Modello 231;
- approvazione del programma annuale delle attività di vigilanza nell'ambito delle strutture e funzioni della Società (di seguito "Programma di Vigilanza"), in coerenza con i principi e i contenuti del Modello 231; coordinamento dell'attuazione del Programma di Vigilanza e dell'attuazione degli interventi di controllo programmati e non programmati; esame delle risultanze delle attività effettuate e la relativa reportistica; elaborazione di direttive per le funzioni aziendali;
- cura dei flussi informativi di competenza con le funzioni aziendali;
- ogni altro compito attribuito dalla legge o dal Modello 231.

Nello svolgimento dei compiti assegnati, l'Organismo di Vigilanza ha accesso senza limitazioni alle informazioni aziendali per le attività di indagine, analisi e controllo. È fatto obbligo di informazione, in capo a qualunque funzione aziendale, dipendente e/o componente degli organi sociali, a fronte di richieste da parte dell'Organismo di Vigilanza, o al verificarsi di eventi o circostanze rilevanti, ai fini dello svolgimento delle attività di competenza dell'Organismo di Vigilanza.

All'Organismo di Vigilanza è attribuita la facoltà di stipulare, modificare e/o risolvere incarichi professionali a soggetti terzi in possesso delle competenze specifiche necessarie per la migliore esecuzione dell'incarico.

4.2 Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza

4.2.1 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello, all'emersione di eventuali aspetti critici, alla necessità di interventi modificativi. Sono previste distinte linee di *reporting*:

l'Organismo di Vigilanza:

- i) riporta agli Amministratori Delegati (anche disgiuntamente tra loro), rendendoli edotti, ogni qual volta lo ritenga opportuno, su circostanze e fatti significativi del proprio ufficio. L'OdV comunica immediatamente il verificarsi di situazioni straordinarie (ad esempio: significative violazioni dei principi contenuti nel Modello, innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti, ecc.) e le segnalazioni ricevute che rivestono carattere d'urgenza;
- ii) presenta una relazione scritta, su base periodica almeno semestrale al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, che deve contenere, quanto meno, le seguenti informazioni:
 - a) la sintesi delle attività svolte nel periodo e un piano delle attività previste per il periodo successivo;
 - b) eventuali problematiche o criticità che siano scaturite nel corso dell'attività di vigilanza;
 - c) qualora non oggetto di precedenti ed apposite segnalazioni:
 1. le azioni correttive raccomandate da apportare al fine di assicurare l'efficacia e/o l'effettività del Modello, ivi incluse quelle necessarie a rimediare alle carenze organizzative o procedurali accertate ed idonee ad esporre la Società al pericolo che siano commessi reati rilevanti ai fini del Decreto, inclusa una descrizione delle eventuali nuove attività "sensibili" individuate;
 2. sempre nel rispetto dei termini e delle modalità indicati nel Sistema Sanzionatorio adottato dalla Società ai sensi del Decreto, l'indicazione dei comportamenti accertati e risultati non in linea con il Modello, con contestuale proposta di sanzionamento, in coerenza con il Sistema Sanzionatorio stesso, nei confronti del responsabile della violazione ovvero della funzione e/o del processo e/o dell'area interessati;

- d) il resoconto delle segnalazioni ricevute da soggetti interni ed esterni, ivi incluso quanto direttamente riscontrato, in ordine a presunte violazioni delle previsioni del presente Modello, dei protocolli di prevenzione e delle relative procedure di attuazione nonché alla violazione delle previsioni del Codice Etico della Società, e l'esito delle conseguenti verifiche effettuate;
- e) informativa in merito all'eventuale commissione di reati rilevanti ai fini del Decreto;
- f) i provvedimenti disciplinari e le sanzioni eventualmente applicate dagli organi preposti della Società, con riferimento alle violazioni delle previsioni del presente Modello, dei protocolli di prevenzione e delle relative procedure di attuazione nonché alle violazioni delle previsioni del Codice Etico della Società;
- g) la segnalazione degli eventuali mutamenti del quadro normativo e/o significative modificazioni dell'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività d'impresa che richiedono un aggiornamento del Modello;
- h) il mantenimento dei requisiti di indipendenza, autonomia, onorabilità e professionalità dei membri dell'Organismo di Vigilanza;
- i) le eventuali proposte di aggiornamento del Modello.

Oltre a tali flussi, l'Organismo di Vigilanza ha il dovere di segnalare, al Consiglio di Amministrazione – tempestivamente, quando necessario, o quanto meno nella relazione semestrale – fatti, circostanze o carenze organizzative riscontrate nell'attività di vigilanza che evidenzino la necessità o l'opportunità di modificare o integrare il Modello.

Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale hanno la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'Organismo di Vigilanza, affinché li informi in merito alle attività di competenza.

Gli incontri con gli organi societari cui l'Organismo di Vigilanza riferisce devono essere documentati. L'Organismo di Vigilanza cura l'archiviazione della relativa documentazione.

4.2.2 Informativa verso l'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza deve essere tempestivamente informato in merito a quegli atti, comportamenti od eventi che possono determinare una violazione del Modello o che, più in generale, sono rilevanti ai fini della migliore efficacia ed effettività del Modello.

Tutti i Destinatari del Modello comunicano all'Organismo di Vigilanza ogni informazione utile per agevolare lo svolgimento delle verifiche sulla corretta attuazione del Modello. In particolare, i Responsabili di funzioni aziendali che operano nell'ambito di attività sensibili devono trasmettere all'Organismo di Vigilanza: i) nel rispetto delle modalità e scadenze previste dalla procedura aziendale adottata al riguardo, i c. d. "flussi informativi", ossia l'elenco delle operazioni/transazioni che ricadono nelle attività "sensibili" previste dal Modello della Società; ii) eventuali anomalie o atipicità riscontrate nell'ambito delle informazioni disponibili. Inoltre, qualora riscontrino ambiti di miglioramento nella definizione e/o nell'applicazione degli *standard* di controllo definiti nel presente Modello, provvedono a segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza tali circostanze.

Valgono, in proposito, le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- l'Organismo di Vigilanza valuta discrezionalmente e sotto la sua responsabilità le segnalazioni ricevute e i casi in cui è necessario attivarsi⁶;
- le determinazioni in ordine all'esito dell'accertamento devono essere motivate per iscritto.

L'obbligo di informazione su eventuali comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello rientra nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro. Il corretto adempimento dell'obbligo di informazione da parte del prestatore di lavoro non può dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari⁷.

La Società adotta misure idonee ed efficaci affinché sia sempre garantita la riservatezza circa l'identità di chi trasmette all'Organismo informazioni utili per identificare comportamenti difformi da quanto previsto dal Modello, dalle procedure stabilite per la sua attuazione e dalle procedure stabilite dal sistema di controllo interno, fatti salvi gli

⁶ "Va chiarito che, le informazioni fornite all'Organismo di Vigilanza mirano a consentirgli di migliorare le proprie attività di pianificazione dei controlli e non, invece, ad imporgli attività di verifica puntuale e sistematica di tutti i fenomeni rappresentati. In altre parole all'Organismo non incombe un obbligo di agire ogni qualvolta vi sia una segnalazione, essendo rimesso alla sua discrezionalità e responsabilità di stabilire in quali casi attivarsi." Confindustria, *Linee Guida*, cit. pag. 45.

⁷ "Mediante la regolamentazione delle modalità di adempimento all'obbligo di informazione non si intende incentivare il fenomeno del riporto dei c.d. rumors interni, ma piuttosto realizzare quel sistema di reporting di fatti e/o comportamenti reali che non segue la linea gerarchica e che consente al personale di riferire casi di violazione di norme da parte di altri all'interno dell'ente, senza timore di ritorsioni. In questo senso l'Organismo viene ad assumere anche le caratteristiche dell'Ethic Officer, senza - però - attribuirgli poteri disciplinari che sarà opportuno allocare in un apposito comitato o, infine, nei casi più delicati al Consiglio di amministrazione". Confindustria, *Linee Guida*, cit., 47.

obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

È vietata qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione nei confronti di coloro che effettuino in buona fede segnalazioni all'OdV. La Società si riserva ogni azione contro chiunque effettui in mala fede segnalazioni non veritiere.

4.2.3 Whistleblowing

Ai sensi dell'art. 6, comma 2-bis del d. lgs 231/2001, ai Destinatari del presente Modello, viene reso disponibile un sistema di segnalazione al fine di evidenziare comportamenti illegittimi.

Le segnalazioni devono essere circostanziate e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti.

Tali segnalazioni possono riguardare violazioni rispetto a quanto previsto:

- dal d.lgs. 231/2001;
- dal presente Modello;
- dal Codice Etico della Società;
- dai documenti interni adottati dalla Società in attuazione degli stessi (quali procedure e policy).

Le segnalazioni verranno raccolte attraverso i seguenti canali:

- via e-mail, tramite la casella di posta elettronica dedicata all'OdV (odv@mapei.it), canale che garantisce con modalità informatiche la riservatezza dell'identità del segnalante;
- in forma cartacea e riservata, via posta ordinaria indirizzandole a: Mapei S.p.A. – Cortese Attenzione dell'Organismo di Vigilanza – Via Cafiero, 22 - 20158 Milano (MI);
- portale Whistleblowing on-line che prevede un percorso guidato per il Segnalante al termine del quale le segnalazioni perverranno sia al Presidente dell'Organismo di Vigilanza sia al Responsabile Corporate Internal Audit; il Portale Whistleblowing è raggiungibile al seguente indirizzo web: <https://segnalazioni.mapei.eu>

Le segnalazioni verranno gestite in linea rispetto a quanto previsto dalle disposizioni organizzative interne adottate dalla Società in materia di Whistleblowing, e, in particolare, con la Policy in materia di whistleblowing emessa dalla Società e pubblicata sul sito internet corporate nella Sezione Whistleblowing.

La Società tutela i segnalanti, qualunque sia il canale utilizzato, da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, diretta o indiretta, per motivi collegati direttamente o indirettamente alla segnalazione e assicura in ogni caso la massima riservatezza sulla loro identità ai sensi della legge 179/2017, fatti salvi gli obblighi di legge.

Si evidenzia che, ai sensi dell'art. 6, comma 2-*bis*, lettera d), del d. lgs. 231/2001, oltre a quanto disposto al capitolo 5 “Elementi di struttura del sistema disciplinare”, sono previste ulteriori sanzioni “nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rilevano infondate” (per maggiori dettagli si veda il Capitolo 5).

4.2.4 Rapporti tra gli Organismi di Vigilanza nell'ambito del Gruppo

L'Organismo di Vigilanza della Capogruppo Mapei S.p.A., nel rispetto dell'autonomia funzionale degli Organismi delle Società del Gruppo che esercitano autonomamente i loro compiti, può:

- fornire agli stessi supporto nell'organizzazione e nella pianificazione delle varie attività, delle verifiche da effettuare e dei programmi formativi da attuare;
- chiedere agli stessi informazioni in relazione all'adozione, all'implementazione e all'aggiornamento dei Modelli 231, allo svolgimento delle attività di vigilanza e di formazione e ogni altra informazione ritenuta utile o necessaria per la corretta applicazione dei Modelli stessi e della disciplina del Decreto.

Può essere altresì prevista l'organizzazione, con cadenza periodica, di riunioni congiunte in cui:

- gli Organismi delle diverse Società del Gruppo relazionano all'Organismo di Mapei S.p.A. relativamente alle attività svolte nel periodo;
- sono formulati indirizzi comuni riguardo alle attività di vigilanza e alle eventuali modifiche e integrazioni da apportare ai Modelli.

CAPITOLO 5

ELEMENTI DI STRUTTURA DEL SISTEMA DISCIPLINARE

5.1 Funzione del sistema disciplinare

L'art. 6, comma 2, lett. e) e l'art. 7, comma 4, lett. b) del d.lgs. 231/2001 stabiliscono (con riferimento ai soggetti in posizione apicale, ai Key Officer e ai soggetti sottoposti ad altrui direzione) la necessaria predisposizione di *“un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello”*.

La definizione di sanzioni, commisurate alla violazione e dotate di deterrenza, applicabili in caso di violazione delle misure contenute nel Modello ha lo scopo di contribuire: (i) all'efficacia del Modello stesso, e (ii) all'efficacia dell'azione di controllo dell'Organismo di Vigilanza.

L'applicazione del sistema è autonoma rispetto allo svolgimento e all'esito del procedimento penale eventualmente avviato presso l'Autorità giudiziaria competente.

5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati

La violazione delle singole disposizioni e regole comportamentali di cui al Modello da parte dei dipendenti di Mapei costituisce sempre illecito disciplinare.

La Società chiede ai propri dipendenti di segnalare le eventuali violazioni e la stessa valuta in senso positivo il contributo prestato, anche qualora il soggetto che ha effettuato la segnalazione abbia contribuito a tale violazione.

Per l'accertamento delle infrazioni concernenti il Modello, i procedimenti disciplinari e la comminazione delle relative sanzioni, restano validi i poteri già conferiti, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze, al Management di Mapei.

Quanto alla tipologia di sanzioni irrogabili, nel caso di rapporto di lavoro subordinato, qualsiasi provvedimento sanzionatorio deve rispettare le procedure previste dall'art. 7 dello Statuto dei Lavoratori, caratterizzato, oltre che dal principio di tipicità delle violazioni, anche dal principio di tipicità delle sanzioni.

Oltre a quanto dettagliato nei paragrafi successivi, ai sensi dell'art. 6, comma 2-bis del d.lgs. 231/2001 così come modificato dalla legge 179/2017, è punito il dipendente che,

nel violare le procedure interne previste dal Modello in materia di Whistleblowing, o adottando un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, compia di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione; ovvero effettui con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

5.3 Misure nei confronti del personale non dirigente

I comportamenti posti in essere dal personale dipendente in violazione delle regole comportamentali contenute nel Modello e nel Codice Etico della Società assurgono a inosservanza di una obbligazione primaria del rapporto stesso e, conseguentemente, costituiscono illeciti disciplinari.

In relazione ai provvedimenti applicabili al personale dipendente non dirigente, il sistema sanzionatorio della Società, trova la sua primaria fonte nei seguenti Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) applicati:

- CCNL Chimico⁸;

Si precisa che la sanzione irrogata dovrà essere proporzionata alla gravità della violazione commessa e, in particolare, si dovrà tener conto:

- dell'elemento soggettivo, ossia dell'intenzionalità del comportamento o del grado di colpa (negligenza, imprudenza o imperizia);
- del comportamento complessivo del dipendente con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari;
- del livello di responsabilità e di autonomia del dipendente autore dell'illecito disciplinare;
- del coinvolgimento di altre persone;
- della gravità degli effetti dell'illecito disciplinare, ossia del livello di rischio cui la società ragionevolmente può essere esposta in seguito alla violazione contestata;
- di altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito.

⁸ Cfr. alla più recente versione "Accordo di rinnovo CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL", che recita "In data 15 ottobre 2015 tra Federchimica, Farmindustria e FILCTEM-CGIL, FEMCA, UILTEC-UIL si è concordato il presente rinnovo del CCNL, che decorre dal 1° gennaio 2016 al 31 dicembre 2018".

Le sanzioni disciplinari nelle quali possono incorrere i dipendenti in caso di violazione del Modello sono le seguenti:

- ✓ Sanzioni c.d. conservative:
 - 1) richiamo verbale;
 - 2) ammonizione scritta;
 - 3) multa non superiore all'importo di 4 ore di retribuzione;
 - 4) sospensione dal servizio e dalla retribuzione fino a massimo 8 giorni;

- ✓ Sanzioni c.d. espulsive:
 - 1) licenziamento con indennità sostitutiva del preavviso (o licenziamento per giustificato motivo soggettivo);
 - 2) licenziamento senza preavviso (o licenziamento per giusta causa).

A mero titolo esemplificativo, si fornisce di seguito una breve rassegna di comportamenti passibili dell'applicazione di sanzioni disciplinari conservative per violazioni ex d. lgs. 231/2001:

1. Il dipendente che ometta di eseguire con la diligenza dovuta i compiti e le mansioni previste dalle procedure interne o violi le prescrizioni previste dal Modello e dai documenti da esso richiamati in materia di informazioni all'Organismo di Vigilanza o di controlli da svolgere o che, in ogni caso, nell'espletamento di attività classificate come "sensibili" ai sensi e per gli effetti del Modello incorra in una lieve violazione delle disposizioni del Modello, sempre che da detta violazione non discenda per la società all'esterno un maggior impatto negativo.

2. Il dipendente che ometta di eseguire con la diligenza dovuta i compiti e le mansioni previste dalle procedure interne o violi le prescrizioni previste dal Modello e dai documenti da esso richiamati in materia di informazioni all'Organismo di Vigilanza o di controlli da svolgere o che, in ogni caso, nell'espletamento di attività classificate come "sensibili" ai sensi e per gli effetti del Modello, adotti un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, compiendo atti contrari all'interesse della società, esponendo la stessa ad una situazione di pericolo per l'integrità dei beni aziendali.

3. Il dipendente che, nel violare le procedure interne previste dal Modello, adottando, nell'espletamento di attività classificate come "sensibili" ai sensi e per gli effetti del Modello, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, arrechi danno alla società compiendo atti contrari all'interesse della stessa.

A mero titolo esemplificativo, si fornisce di seguito una breve rassegna di comportamenti passibili dell'applicazione di sanzioni disciplinari espulsive per violazioni ex D. lgs. 231/2001:

4. Il dipendente che adotti, nell'espletamento delle attività classificate come "sensibili" ai sensi e per gli effetti del Modello, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello e diretto in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal d.lgs. 231/2001.
5. Il dipendente che adotti, nell'espletamento delle attività classificate come "sensibili" ai sensi e per gli effetti del Modello, un comportamento in violazione alle prescrizioni del Modello tale da determinare la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal d.lgs. 231/2001.
6. Recidiva nelle mancanze di cui ai punti 2 e 3.

5.4 Misure nei confronti dei dirigenti

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

Nella Società trova applicazione, per i dipendenti dirigenti, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dirigenti dell'Industria e, per quanto non dallo stesso regolato, le norme contrattuali collettive in vigore per i dipendenti quadri di massima categoria in quando compatibili con la figura del dirigente.

Sono da considerarsi sanzionabili, a titolo esemplificativo, per violazione delle disposizioni contenute del Modello i comportamenti illeciti posti in essere dal dirigente, il quale:

- ometta di vigilare sul personale da lui stesso gerarchicamente dipendente, affinché venga assicurato il rispetto delle disposizioni del Modello per lo svolgimento delle attività nelle aree a rischio reato e per le attività strumentali a processi operativi a rischio di reato;
- non provveda a segnalare mancate osservanze e/o anomalie inerenti l'adempimento degli obblighi di cui al Modello, qualora ne abbia notizia, tali da rendere inefficace il Modello con conseguente potenziale pericolo per la Società alla irrogazione di sanzioni di cui al d.lgs. 231/2001;
- non provveda a segnalare all'Organismo di Vigilanza criticità inerenti lo svolgimento delle attività nelle aree a rischio reato, riscontrate in occasione del monitoraggio da parte delle autorità preposte;
- incorra egli stesso in una o più gravi violazioni alle disposizioni del Modello, tali da comportare la commissione dei reati contemplati nel Modello, esponendo così la Società all'applicazione di sanzioni *ex* d.lgs. 231/2001.

In caso di violazione delle disposizioni e delle regole comportamentali contenute nel Modello da parte di un dirigente, Mapei, sulla scorta del principio di gravità, di recidività, di inosservanza diretta, di mancata vigilanza, adotta nei suoi confronti la misura ritenuta più idonea in conformità a quanto previsto dalla disciplina contrattuale e normativa applicabile.

Se la violazione del Modello determina la sopravvenuta carenza del rapporto di fiducia tra la Società e il Dirigente, sarà comunque applicata la sanzione espulsiva.

5.5 Misure nei confronti degli Amministratori

L'Organismo di Vigilanza informa il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale della notizia di una violazione del Modello commessa da parte di uno degli Amministratori. Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale procedono agli accertamenti necessari e assumono i provvedimenti opportuni.

5.6 Misure nei confronti dei Sindaci

Alla notizia di violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello da parte di uno o più sindaci, l'Organismo di Vigilanza dovrà tempestivamente informare dell'accaduto gli altri componenti del Collegio Sindacale e il Consiglio di Amministrazione.

5.7 Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza

In ipotesi di negligenza e/o imperizia dell'Organismo di Vigilanza nel vigilare sulla corretta applicazione del Modello e sul suo rispetto e nel non aver saputo individuare casi di violazione allo stesso, definendo le necessarie azioni correttive, il Consiglio di Amministrazione assumerà gli opportuni provvedimenti secondo le modalità previste dalla normativa vigente, inclusa la revoca dell'incarico e salva la richiesta risarcitoria.

5.8 Misure nei confronti di partner commerciali, consulenti o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società

La violazione da parte di partner commerciali, consulenti, o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società per lo svolgimento di attività ritenute sensibili delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello agli stessi applicabili, o l'eventuale commissione dei reati contemplati dal d.lgs. 231/2001 da parte degli stessi, sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali inserite nei relativi contratti.

Tali clausole, facendo esplicito riferimento al rispetto delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello, potranno prevedere, ad esempio, l'obbligo, da parte di questi soggetti terzi, di non adottare atti o tenere comportamenti tali da determinare una violazione della legge o del Modello e del Codice Etico della Società.

In caso di violazione di tale obbligo, dovrà essere prevista la facoltà della Società di risolvere il contratto con eventuale applicazione di penali.

Resta ovviamente salva la prerogativa della Società di richiedere il risarcimento dei danni derivanti dalla violazione delle disposizioni e delle regole di comportamento previste dal Modello da parte dei suddetti soggetti terzi.

CAPITOLO 6

PRINCIPI GENERALI DELLA FORMAZIONE E COMUNICAZIONE

6.1 Premessa

È data ampia divulgazione, all'interno ed all'esterno della struttura, dei contenuti nel Modello.

Secondo le Linee Guida di Confindustria, la comunicazione e la formazione del personale sono importanti requisiti dell'attuazione del Modello, come specificamente prescritto dal d.lgs. 231/2001. Mapei si impegna a facilitare e promuovere la conoscenza, il rispetto e la comprensione del Modello da parte di tutti i Destinatari, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e dei ruoli all'interno della Società, chiedendo anche agli stessi di partecipare in modo proattivo nell'informare al loro volta al riguardo i propri riporti e collaboratori.

L'attività di comunicazione e formazione è supervisionata dall'Organismo di Vigilanza, cui sono assegnati, tra gli altri, i compiti di “promuovere le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello” e di “promuovere interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del d.lgs. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali”.

6.2 Dipendenti

Ogni dipendente è tenuto a: i) acquisire consapevolezza dei contenuti del Modello; ii) conoscere le modalità operative con le quali deve essere realizzata la propria attività; iii) contribuire attivamente, in relazione al proprio ruolo e alle proprie responsabilità, all'efficace attuazione del Modello, segnalando eventuali carenze riscontrate nello stesso.

Al fine di garantire un'efficace e razionale attività di comunicazione, Mapei promuove la conoscenza dei contenuti e dei principi del Modello e delle procedure di implementazione all'interno dell'organizzazione, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e del ruolo ricoperto.

Ai dipendenti e ai nuovi assunti viene consegnata copia del Modello e copia del Codice Etico della Società o viene garantita la possibilità di consultarli per esempio direttamente sull'*Intranet* aziendale in un'area dedicata.

In ogni caso, per i dipendenti che non hanno accesso alla rete *Intranet*, tale documentazione viene messa a loro disposizione con mezzi alternativi quali ad esempio l'allegazione al cedolino paga o con l'affissione nelle bacheche aziendali.

I responsabili delle singole Unità Organizzative coadiuvano l'Organismo di Vigilanza nell'identificazione della migliore modalità di fruizione dei servizi di formazione sui principi e contenuti del Modello, in particolare a favore di quanti operano nell'ambito di attività ritenute sensibili ai sensi del d.lgs. 231/2001 (ad esempio: *staff meeting*, corsi *on line* ecc.).

A conclusione dell'evento formativo, i partecipanti compilano un modulo, attestando, così, l'avvenuta ricezione e frequentazione del corso.

La compilazione e l'invio del modulo vale quale dichiarazione di conoscenza dei contenuti del Modello.

Idonei strumenti di comunicazione sono adottati per aggiornare i Destinatari del presente paragrafo circa le eventuali modifiche apportate al Modello, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

L'Organismo di Vigilanza monitora il livello di recepimento del Modello attraverso periodiche specifiche verifiche.

6.3 Componenti degli organi sociali e soggetti con funzioni di rappresentanza della Società

Ai componenti degli organi sociali, ai Key Officer e ai soggetti con funzioni di rappresentanza (procuratori) della Società è resa disponibile copia cartacea della versione integrale del Modello e del Codice Etico della Società al momento dell'accettazione della carica loro conferita e sarà fatta loro sottoscrivere dichiarazione di osservanza dei principi in essi contenuti.

Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per aggiornarli circa le eventuali modifiche apportate al Modello, nonché ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

6.4 Altri Destinatari

L'attività di comunicazione dei contenuti del Modello dovrà essere indirizzata anche ai soggetti terzi che intrattengano con la Società rapporti di collaborazione contrattualmente regolati (ad esempio: consulenti, procacciatori d'affari e altri collaboratori autonomi) con particolare riferimento a quelli che operano nell'ambito di attività ritenute sensibili ai sensi del d.lgs. 231/2001.

A tal fine la Società determina:

- le tipologie di rapporti giuridici con soggetti esterni alla Società, ai quali è opportuno applicare, in ragione della natura dell'attività svolta, le previsioni del Modello;
- le modalità di comunicazione dei "Principi del Modello 231" e del Codice Etico della Società ai soggetti esterni interessati e le procedure necessarie per il rispetto delle disposizioni in essi contenute in modo da assicurarne l'effettiva conoscenza.

CAPITOLO 7

CRITERI GENERALI PER LE PRIME ATTUAZIONI E AGGIORNAMENTO O ADEGUAMENTO DEL MODELLO

7.1 Premessa

In ragione della complessità della struttura organizzativa, di cui si è tenuto conto nel Modello, le prime applicazioni e l'aggiornamento o l'adeguamento del Modello si articolano nella predisposizione di un programma di recepimento delle innovazioni (di seguito, "Programma").

Il Programma è predisposto in tutte le occasioni in cui sia necessario procedere a interventi di aggiornamento e adeguamento del Modello (v. art. 6, comma 1, lett. b) del d.lgs. 231/2001). Esso individua le attività necessarie per realizzare l'efficace recepimento dei contenuti del Modello con definizione di responsabilità, tempi e modalità di esecuzione.

7.2 Casi e criteri di definizione del Programma

Si rende necessario procedere ai sopra citati interventi e, quindi, alla predisposizione del Programma in occasione:

- dell'introduzione di novità legislative nel d.lgs. 231/2001 applicabili a Mapei (gli interventi, in tale ipotesi, sono definiti "prime attuazioni");
- di casi significativi di violazione del Modello e/o esiti di verifiche sull'efficacia del medesimo che mostrino sensibili mancanze o qualora vi siano importanti cambiamenti all'interno della struttura organizzativa o dei settori di business all'interno dei quali Mapei svolge la propria attività (gli interventi, in tali ipotesi, sono definiti "adeguamento");
- della necessità di provvedere alla revisione periodica del Modello per assicurare la continuità del mantenimento in efficacia, anche in relazione all'evoluzione della Società (gli interventi, in tale ipotesi, sono definiti "aggiornamento"); l'aggiornamento deve essere effettuato in forma ciclica e continuativa in modo che il ciclo sia completato ogni tre - cinque anni, a seconda degli sviluppi normativi e delle modifiche.

Tali processi hanno il compito di garantire l'efficacia del Modello a fronte di modifiche normative o della Società ed eventualmente rimediare a qualsiasi mancanza del Modello stesso.

In particolare:

1. l'Organismo di Vigilanza deve comunicare al Consiglio di Amministrazione ogni informazione della quale sia a conoscenza che possa determinare l'opportunità di

procedere a interventi di prima attuazione, aggiornamento o adeguamento del Modello;

2. l'Organismo di Vigilanza deve predisporre e realizzare il Programma con il contributo delle funzioni aziendali competenti;
3. i risultati del Programma, e il progressivo stato avanzamento lavori, sono sottoposti al Consiglio di Amministrazione che dispone l'attuazione delle azioni di aggiornamento o di adeguamento.

L'Organismo di Vigilanza provvede a monitorare l'attuazione delle azioni disposte e informa il Consiglio di Amministrazione dell'esito delle attività.

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E
CONTROLLO
EX D.LGS. 231/2001**

PARTE SPECIALE

PARTE SPECIALE

[OMISSIS]