



**Principi Generali del Modello Di
Organizzazione, Gestione e
Controllo ex d. lgs. n. 231 del 2001**

INDICE SOMMARIO

Principi del Modello Di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. n. 231 del 2001	1
1. Introduzione.....	4
2. Quadro normativo	5
2.1. Fattispecie di reato	5
2.2. Delitti tentati.....	6
2.3. Autori del reato: soggetti in posizione apicale e soggetti sottoposti all'altrui direzione.....	7
2.4. Reati commessi all'estero.....	7
2.5. Sindacato di idoneità	7
3. Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	9
3.1. Attività sensibili	9
3.1.1. Attività sensibili in relazione ai reati contro la Pubblica Amministrazione.....	9
3.1.2. Attività sensibili in relazione ai reati societari	9
3.1.3. Attività sensibili per delitti con finalità di terrorismo e eversione dell'ordine democratico	10
3.1.4. Attività sensibili per i reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro	11
3.1.5. Attività sensibili per i reati di ricettazione, riciclaggio, e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita	11
3.1.6. Attività sensibili per i reati transnazionali.....	11
3.1.7. Attività sensibili per i reati contro la personalità individuale	12
3.1.8. Attività sensibili per i reati informatici	12
3.1.9. Attività sensibili per i delitti di criminalità organizzata.....	13
3.1.10. Attività sensibili per l'induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria.....	13
3.1.11. Attività sensibili per i delitti contro l'industria e il commercio	13
3.1.12. Attività sensibili per i reati di contraffazione	13
3.1.13. Attività sensibili per i reati ambientali	13
3.2. Elementi del Modello.....	14
3.3. Destinatari del Modello	16
4. Organismo di Vigilanza di Mapei Spa	16
4.1 Membri.....	16
4.2 Nomina	17
4.3 Funzioni, poteri e budget dell'Organismo di Vigilanza	19
4.4 Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza	20
4.4.1 Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari	20
4.4.2 Informativa verso l'Organismo di Vigilanza.....	22
5. <i>Elementi di struttura del sistema disciplinare</i>	24
5.1 Funzione del sistema disciplinare.....	24
5.2 Misure nei confronti di lavoratori subordinati.....	24

5.3	Misure nei confronti del personale non dirigente	25
5.4	Misure nei confronti dei dirigenti	27
5.5	Misure nei confronti dell'Amministratore Unico.....	29
5.6	Misure nei confronti dei Sindaci	29
5.7	Misure nei confronti dell'Organismo di Vigilanza	29
5.8	Misure nei confronti di partner commerciali, consulenti o altri soggetti aventi rapporti contrattuali con la Società	29
6.	<i>Il sistema dei controlli</i>	30
7.	<i>Principi generali della formazione e comunicazione</i>	33
7.1	Premessa.....	33
7.2	Dipendenti.....	33
7.3	Componenti degli organi sociali e soggetti con funzioni di rappresentanza della Società	34
7.4	Altri destinatari	35

1. Introduzione

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il “d.lgs. 231/2001” o “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. 300, 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, 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 “Modello”) idoneo a prevenire i reati stessi; Modello i cui principi possono essere rinvenuti nel Codice di Comportamento (“Linee guida”) predisposto dalla Confindustria (Associazione Italiana Industriale).

L’Amministratore Unico di Mapei S.p.A. in data 18 Febbraio 2013 ha approvato il “Modello di organizzazione, gestione e controllo” ex decreto legislativo n. 231 del 8 giugno 2001. Il presente documento “Principi del Modello” è stato elaborato da Mapei S.p.A. sulla base del Modello approvato.

2. *Quadro normativo*

2.1. *Fattispecie di reato*

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

1. delitti contro la pubblica amministrazione (quali corruzione e malversazione ai danni dello Stato, truffa ai danni dello Stato e frode informatica ai danni dello Stato, indicati agli artt. 24 e 25 del d.lgs. 231/2001);
2. delitti contro la fede pubblica (quali falsità in monete, carte di pubblico credito e valori di bollo, indicati all'art. 25-*bis* del d.lgs. 231/2001);
3. reati societari (quali false comunicazioni sociali, impedito controllo, illecita influenza sull'assemblea, corruzione tra privati indicati all'art. 25-*ter* del d.lgs. 231/2001);
4. delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico (ivi incluso il finanziamento ai suddetti fini), indicati all'art. 25-*quater* del d.lgs. 231/2001;
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, indicati all'art. 25-*quinqies* del d.lgs. 231/2001).
6. reati in materia di abusi di mercato (abuso di informazioni privilegiate e manipolazione del mercato), indicati dall'art. 25-*sexies* del d.lgs. 231/2001, introdotto dall'art. 9 della legge 18 aprile 2005, n. 62 ("c.d. Legge Comunitaria 2004");
7. delitti di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (richiamati dall'art. 25-*quater* del d.lgs. 231/2001);
8. reati transnazionali, indicati dall'art. 10 della legge 16 marzo 2006, n. 146, 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 articoli 589 e 590, terzo comma, del codice penale, indicati all'art. 25-*septies* del d.lgs. 231/2001.
10. reati di ricettazione, riciclaggio, beni o utilità di provenienza illecita disciplinati dal d.lgs. n. 231 del 21 novembre 2007,
 11. delitti informatici e trattamento illecito di dati, richiamati dalla legge 18 marzo 2008, n. 48 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.*
 12. delitti di criminalità organizzata (di cui agli articoli 416 sesto comma, 416-bis, 416 ter e 630 del codice penale) indicati all'art. 24-*ter* del d.lgs. 231/2001);
 13. delitti contro l'industria e il commercio (di cui agli articoli 513, 514, 515, 516, 517, 517-ter e 517 quater, del codice penale, indicati all'art. 25-*bis.1* del d.lgs. 231/2001);
 14. contraffazione e l'alterazione di marchi o segni distintivi nonché l'introduzione nello Stato di prodotti con segni falsi (di cui agli articoli 473 e 474 del codice penale, indicati all'art. 25-*bis* del d.lgs. 231/2001);
 15. delitti in materia di violazione del diritto d'autore (indicati all'art. 25-*novies* del d.lgs. 231/2001);
 16. induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (previsto all'art. 25-*decies* del d.lgs. 231/2001);
 17. reati ambientali indicati all'art. 25-*undicies* del d.lgs. 231/2001;
 18. impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (previsto all'art. 25-*duodecies* del d.lgs. 231/2001).

2.2. 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..

2.3. 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.

2.4. 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.

2.5. 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;
e
- il sindacato di idoneità sul Modello adottato.

3. Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

3.1. Attività sensibili

3.1.1. Attività sensibili in relazione ai reati contro la Pubblica Amministrazione

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati contro la Pubblica Amministrazione sono:

- *“Gestione dei rapporti con soggetti pubblici per l’ottenimento di autorizzazioni, licenze e permessi”*,
- *“Gestione dei rapporti con gli Enti Pubblici per la gestione di adempimenti, verifiche, ispezioni e gestione del trattamento degli oneri assistenziali, previdenziali e assicurativi del personale”*;
- *“Predisposizione e gestione delle dichiarazioni dei redditi o dei sostituti di imposta o di altre dichiarazioni funzionali alla liquidazione di tributi in genere”*,
- *“Gestione contenziosi giudiziali / stragiudiziali (comprese eventuali transazioni)”*, e
- *“Gestione dei rapporti con soggetti pubblici relativi all’assunzione di personale con riferimento alle categorie protette o la cui assunzione è agevolata”*.
- *“Gestione delle attività di selezione e assunzioni del personale e del sistema premiante”*,
- *“Gestione dei flussi finanziari”*,
- *“Gestione omaggi, delle spese di rappresentanza, dei materiali promozionali e delle iniziative umanitarie e di solidarietà”*;
- *“Selezione e Gestione dell’approvvigionamento di beni e servizi”*,
- *“Gestione delle consulenze e prestazioni professionali”*,
- *“Gestione delle sponsorizzazioni”* e
- *“Gestione dei congressi, convegni e seminari”*.

3.1.2. Attività sensibili in relazione ai reati societari

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati societari sono:

- *“Redazione del bilancio d’esercizio, relazioni o altre comunicazioni societarie previste dalla legge indirizzate ai soci o al pubblico, nonché altre dichiarazioni prescritte dalla legge”*,
- *“Gestione dei rapporti con collegio sindacale, società di revisione e soci”*,

- *“Gestione delle incombenze societarie: operazioni sul capitale, destinazione dell’utile e operazioni su quote”*,
- *“Gestione delle attività assembleari”*,
- *“Gestione dei rapporti con Enti Certificatori Privati”*
- *“Gestione dei rapporti con Enti Finanziatori Privati”*
- *“Gestione delle attività di selezione e assunzione del personale e del sistema premiante”*,
- *“Gestione dei flussi finanziari”*,
- *“Gestione degli omaggi, delle spese di rappresentanza, dei materiali promozionali e delle iniziative umanitarie e di solidarietà (es. donazioni o altre liberalità)”*,
- *“Selezione e Gestione dell’approvvigionamento di beni e servizi”*,
- *“Gestione delle consulenze e prestazioni professionali”*.
- *“Gestione delle sponsorizzazioni” e*
- *“Gestione dei congressi, convegni e seminari”*.
- *“Gestione delle vendite di beni e servizi e definizione delle politiche commerciali”*.

3.1.3. Attività sensibili per delitti con finalità di terrorismo e eversione dell’ordine democratico

Le attività ritenute sensibili in relazione ai delitti con finalità di terrorismo e eversione dell’ordine democratico sono:

- *“Gestione delle attività di selezione e assunzioni del personale e del sistema premiante”*,
- *“Gestione dei flussi finanziari”*,
- *“Gestione omaggi, delle spese di rappresentanza, dei materiali promozionali e delle iniziative umanitarie e di solidarietà;*
- *“Selezione e Gestione dell’approvvigionamento di beni e servizi”*,
- *“Gestione delle consulenze e prestazioni professionali”*,
- *“Gestione delle vendite di beni e servizi”*,

- *“Realizzazione di investimenti ivi compresi i progetti di sviluppo”*,
- *Negoziazione e stipulazione di contratti di intermediazione e di agenzia”*.

3.1.4. Attività sensibili per i reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro sono:

- *“Attività volta a fissare obiettivi coerenti con la politica aziendale, stabilire i processi necessari al raggiungimento degli obiettivi, definire e assegnare risorse”*,
- *“Attività volta a definire strutture organizzative e responsabilità, modalità di formazione, consultazione e comunicazione, modalità di gestione del sistema documentale, di controllo dei documenti e dei dati, le modalità di controllo operativo, la gestione delle emergenze”*,
- *“Attività volte ad implementare modalità di misura e monitoraggio delle prestazioni, la registrazione e il monitoraggio degli infortuni, incidenti, non conformità, azioni correttive e preventive, modalità di gestione delle registrazioni, modalità di esecuzione audit periodici”*,
e
- *“Riesame periodico del Vertice Aziendale al fine di valutare se il sistema di gestione della salute e sicurezza è stato completamente realizzato e se è sufficiente alla realizzazione della politica e degli obiettivi dell'azienda”*.

3.1.5. Attività sensibili per i reati di ricettazione, riciclaggio, e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita

L'attività ritenuta sensibile in relazione ai reati di ricettazione, riciclaggio, e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita è *“Gestione dei flussi finanziari”*.

3.1.6. Attività sensibili per i reati transnazionali

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati transnazionali sono:

- *“Selezione e gestione dell'Approvvigionamento di beni e servizi”*,
- *“Gestione delle consulenze e prestazioni professionali”*,
- *“Gestione dei flussi finanziari”*,
- *“Gestione delle attività di selezione e assunzioni del personale e del sistema premiante”*,

- *“Gestione omaggi, delle spese di rappresentanza, dei materiali promozionali e delle iniziative umanitarie e di solidarietà;*
- *“Gestione delle vendite di beni e servizi”,*
- *“Realizzazione di investimenti ivi compresi i progetti di sviluppo”,*
- *“Negoziazione e stipulazione di contratti di intermediazione e di agenzia”, e*
- *“Designazione degli organi sociali o del management di consociate estere”.*

3.1.7. Attività sensibili per i reati contro la personalità individuale

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati contro la personalità individuale sono:

- *“Gestione omaggi, delle spese di rappresentanza, dei materiali promozionali e delle iniziative umanitarie e di solidarietà;*
- *“Attività in ambito cinematografico/editoriale e attività di acquisizione/noleggio di materiale audiovisivo/fotografico, anche se finalizzata ad una fruizione gratuita interna alla Società o al Gruppo”,*
- *“Organizzazione e promozione di viaggi per partner commerciali”.*

3.1.8. Attività sensibili per i reati informatici

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati informatici sono:

- *“Gestione delle modalità di accesso al sistema informatico degli utenti interni ed esterni, gestione dei profili utente e del processo di autenticazione”,*
- *“Gestione degli aspetti concernenti la sicurezza informatica di documenti elettronici con valore probatorio”,*
- *“Gestione e protezione della postazione di lavoro”,*
- *“Gestione degli accessi da e verso l'esterno”,*
- *“Gestione e protezione dei software dei contenuti, delle reti, delle comunicazioni”*
- *“Gestione degli output di sistema e dei dispositivi di memorizzazione (es. USB, CD)”*,
- *“Sicurezza fisica (include sicurezza cablaggi, dispositivi di rete, etc.)”,*
- *“Gestione delle attività di acquisizione e sviluppo di apparecchiature, dispositivi (anche di rilevazione) o programmi informatici e di servizi di installazione, manutenzione, connessione o di altra natura relativi a hardware, software e reti e relative componenti tecniche connesse al sistema”.*

3.1.9. Attività sensibili per i delitti di criminalità organizzata

Le attività ritenute sensibili in relazione ai delitti di criminalità organizzata sono:

- “Selezione e gestione dell’approvvigionamento di beni e servizi”,
- “Gestione delle consulenze e delle prestazioni professionali”,
- “Gestione dei flussi finanziari”,
- “Gestione delle attività di selezione e assunzione del personale e del sistema premiante”,
- “Gestione di iniziative umanitarie e di solidarietà (es. donazioni o altre liberalità)”,
- “Gestione delle vendite di beni e servizi”,
- “Realizzazione di investimenti ivi compresi i progetti di sviluppo”,
- “Negoziazione e stipulazione di contratti di intermediazione e di agenzia”,
- “Designazione degli organi sociali o del management di consociate estere”.

3.1.10. Attività sensibili per l’induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria

L’attività ritenuta sensibile in relazione all’induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all’autorità giudiziaria è “Gestione dei contenziosi giudiziali/stragiudiziali (comprese eventuali transazioni)”

3.1.11. Attività sensibili per i delitti contro l’industria e il commercio

Le attività ritenute sensibili in relazione ai delitti contro l’industria e il commercio sono:

- “Gestione delle vendite di beni di beni e servizi e definizione delle politiche commerciali”, e
- “Gestione delle attività interenti alla diffusione di notizie e/o alla pubblicità relativa ai beni e servizi”,
- “Gestione del processo di apposizione di contrassegni su prodotti industriali destinati al mercato”.

3.1.12. Attività sensibili per i reati di contraffazione

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati di contraffazione sono:

- “Gestione delle vendite di beni di beni e servizi”.

3.1.13. Attività sensibili per i reati ambientali

Le attività ritenute sensibili in relazione ai reati ambientali sono:

- *Pianificazione: si tratta delle attività volte a individuare e valutare gli aspetti ambientali, identificare le prescrizioni normative e autorizzative applicabili, fissare obiettivi coerenti con la politica aziendale, stabilire i processi necessari al raggiungimento degli obiettivi, definire e assegnare risorse.*
- *Attuazione: si tratta delle attività volte a definire la struttura organizzativa e le relative responsabilità, modalità di formazione, modalità di comunicazione interna e nei confronti degli Enti di controllo, modalità di gestione del sistema documentale, modalità di controllo operativo, di gestione delle emergenze, di selezione e monitoraggio dei fornitori rilevanti da un punto di vista ambientale. In particolare, con riferimento al controllo operativo, le attività sensibili individuate sono:*
 - *Generazione di rifiuti, deposito temporaneo presso il sito di produzione e conferimento a terzi dei rifiuti per trasporto/smaltimento/recupero;*
 - *Gestione degli impianti che generano emissioni in atmosfera, adempimenti autorizzativi e monitoraggio delle emissioni;*
 - *Gestione degli impianti che generano acque reflue, adempimenti autorizzativi e monitoraggio degli scarichi;*
 - *Gestione (Stoccaggio/movimentazione/uso) di sostanze chimiche e carburanti che potrebbe comportare la contaminazione di suolo, sottosuolo e acque superficiali o sotterranee;*
 - *Comunicazione agli Enti in caso di evento potenzialmente contaminante;*
 - *Gestione dell'iter di caratterizzazione/messa in sicurezza/bonifica/ripristino ambientale;*
 - *Acquisizione/dimissione di siti/aree potenzialmente contaminate;*
 - *Gestione di asset potenzialmente contenenti sostanze lesive dell'ozono.*
- *Controllo e azioni correttive: si tratta delle attività volte a implementare modalità di verifica del rispetto delle prescrizioni normative e autorizzative applicabili, di misura e monitoraggio delle caratteristiche ambientali delle attività svolte, di controllo delle registrazioni, di monitoraggio di eventuali non conformità, di conduzione di Audit periodici.*
- *Riesame della direzione: si tratta delle attività di riesame periodico del Vertice Aziendale al fine di valutare se il sistema di gestione ambientale è adeguato alla realizzazione della politica e degli obiettivi dell'azienda.*

3.2. Elementi del Modello

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 e di Gestione 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:

- (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.

3.3. Destinatari del Modello

Sono destinatari del Modello tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi di Mapei.

4. Organismo di Vigilanza di Mapei

4.1 Membri

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”).

L’Organismo di Vigilanza è dotato ai sensi dell’art. 6, comma 1, lett. b), del d.lgs. 231/2001 di “autonomi poteri di iniziativa e controllo”.

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.

4.2 Nomina

L’Organismo di Vigilanza di Mapei è istituito con la delibera dell’Amministratore Unico che approva il Modello di cui al presente documento. In sede di nomina l’Amministratore Unico 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 dell’Amministratore Unico.

La durata in carica dei membri esterni è triennale. I membri esterni decadono alla data dell’Assemblea dei soci convocata 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:

- 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.

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 l'Amministratore Unico, 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 all' Amministratore Unico.

In casi di particolare gravità l'Amministratore Unico 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 motivo 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 e/o dei poteri dell'Organismo di Vigilanza.

4.3 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 e con il piano di verifiche e controlli al sistema di controllo interno; 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, con autonomi poteri di rappresentanza, di stipulare, modificare e/o risolvere incarichi professionali a soggetti terzi in possesso delle competenze specifiche necessarie per la migliore esecuzione dell'incarico.

4.4 Flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza

4.4.1 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 all'Amministratore Unico, rendendolo edotto, 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, all'Amministratore Unico, 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:

- le azioni correttive 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;
 - 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 circa la sanzione ritenuta più opportuna 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, 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 dalla 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;
 - 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) la segnalazione dell'eventuale situazione di conflitto di interesse, anche potenziale di un membro dell'Organismo;
 - i) le eventuali proposte di aggiornamento del Modello.

Oltre a tali flussi, l'Organismo di Vigilanza ha il dovere di segnalare, all'Amministratore Unico – 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.

L'Amministratore Unico 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.

4.4.2 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 Unità Organizzative che operano nell'ambito di attività sensibili devono trasmettere all'Organismo di Vigilanza: i) alle scadenze preventivamente concordate, 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 attivarsi¹;
- le determinazioni in ordine all'esito dell'accertamento devono essere motivate per iscritto.

¹ "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.

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 disciplinari².

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 difforni da quanto previsto dal Modello, dalle procedure stabilite per la sua attuazione e dalle procedure stabilite dal sistema di controllo interno, fatti salvi gli 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.

² "Mediante la regolamentazione delle modalità di adempimento all'obbligo di informazione non si intende incentivare il fenomeno del riporto dei c.d. rumors interni (whistleblowing), 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.

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.

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 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 Chimico.

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.

I provvedimenti disciplinari nei quali possono incorrere i dipendenti in caso di violazione del Modello sono i seguenti:

- 1) richiamo verbale;
- 2) ammonizione scritta;
- 3) multa non superiore all'importo di 3 ore di retribuzione;
- 4) sospensione dal servizio e dalla retribuzione fino a massimo 3 giorni;

5) licenziamento con indennità sostitutiva del preavviso (o licenziamento per giustificato motivo soggettivo);

6) licenziamento senza preavviso (o licenziamento per giusta causa).

I comportamenti passibili dell'applicazione di sanzioni disciplinari ex D. lgs. 231/2001 sono i seguenti:

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 per la prima volta delle disposizioni del Modello, sempre che da detta violazione non discenda per la società all'esterno un maggior impatto negativo.

Viene ravvisata nel comportamento in questione una mancanza punibile con la sanzione disciplinare del rimprovero verbale o scritto a seconda della gravità della violazione commessa.

2. Il dipendente che, più volte, 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 più volte un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello.

Viene ravvisata nel comportamento in questione una mancanza punibile con la sanzione disciplinare della multa.

3. 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.

Viene ravvisata nel comportamento in questione una mancanza punibile con la sanzione disciplinare della sospensione fino a 1 giorno.

4. 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, ovvero il lavoratore che sia recidivo oltre la terza volta nell'anno nelle mancanze di cui ai punti 1, 2 e 3.

Viene ravvisata nel comportamento in questione una mancanza punibile con la sanzione disciplinare della sospensione dal servizio e dalla retribuzione 3 giorni.

5. 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. n. 231/2001.

Viene ravvisata nel comportamento in questione una mancanza punibile con la sanzione disciplinare del licenziamento con preavviso (licenziamento per giustificato motivo soggettivo).

6. 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. n. 231/2001, nonché il lavoratore che sia recidivo oltre la terza volta nell'anno delle mancanze di cui al punto 4.

Viene ravvisata nel comportamento in questione una mancanza punibile con la sanzione disciplinare del licenziamento senza preavviso (licenziamento per giusta causa).

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.

Sono da considerarsi sanzionabili, a titolo esemplificativo, per violazione delle disposizioni contenute nel 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. n. 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. n. 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, la sanzione è individuata nel licenziamento.

5.5 Misure nei confronti dell'Amministratore Unico

L'Organismo di Vigilanza informa il Collegio Sindacale della notizia di una violazione del Modello commessa da parte dell'Amministratore Unico. Il Collegio Sindacale procede agli accertamenti necessari e assume 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 l'Amministratore Unico.

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, l'Amministratore Unico 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. n. 231/2001 da parte degli stessi, sarà sanzionata secondo quanto previsto nelle specifiche clausole contrattuali che saranno 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 del Modello da parte 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.

6. Il sistema dei controlli

Il sistema per la prevenzione dei reati perfezionato dalla Società, basato sulle indicazioni fornite dalle Linee Guida di Confindustria e dalle *best practice* internazionali, è stato realizzato applicando a ciascuna attività sensibile:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le attività sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle attività sensibili per le quali sono individuati.

I protocolli generali di controllo posti a base degli strumenti e delle metodologie utilizzate per strutturare i presidi specifici di controllo possono essere sintetizzati come segue:

- **Segregazione dei compiti:** il sistema deve garantire l'applicazione del principio di separazione di funzioni, per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente o controlla l'operazione.

Inoltre, occorre che: i) a nessuno vengano attribuiti poteri illimitati; ii) i poteri e le responsabilità siano chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione; iii) i poteri autorizzativi e di firma siano coerenti con le responsabilità organizzative assegnate.

Tale segregazione è garantita dall'intervento, all'interno di uno stesso macro processo aziendale, di più soggetti al fine di garantire indipendenza e obiettività dei processi. La separazione delle funzioni è attuata anche attraverso l'utilizzo di sistemi informatici che abilitano certe operazioni solo a persone identificate ed autorizzate.

La segregazione viene valutata considerando l'attività sensibile nel contesto dello specifico processo di appartenenza e tenuto conto della complessità della medesima attività.

- **Tracciabilità:** per ogni operazione vi deve essere un adeguato supporto documentale su cui si possa procedere in ogni momento all'effettuazione di controlli che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione ed individuino chi ha autorizzato, effettuato, registrato, verificato l'operazione stessa e, in ogni caso, sono disciplinati con dettaglio i casi e le modalità dell'eventuale possibilità di cancellazione o distruzione delle registrazioni effettuate.

La salvaguardia di dati e procedure in ambito informatico può essere assicurata mediante l'adozione delle misure di sicurezza già previste dal D. lgs. n. 196/2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali) per tutti i trattamenti di dati effettuati con strumenti elettronici.

- **Procure e deleghe:** i poteri autorizzativi e di firma assegnati devono essere: i) coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese; ii) chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società. Sono definiti i ruoli aziendali ai quali è assegnato il potere di impegnare la Società in determinate spese specificando i limiti e la natura delle spese. L'atto attributivo di funzioni deve rispettare gli specifici requisiti eventualmente richiesti dalla legge (es. delega in materia di salute e sicurezza dei lavoratori). Oltre all'adozione di procure generali e specifiche, vengono adottate procure tra le Società del Gruppo per lo svolgimento di specifiche attività centralizzate, regolamentate da contratti di servizio.
- **Regolamentazione:** esistenza di disposizioni aziendali idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante (quali procedure, policy, Linee Guida e regolamenti interni, nonché disposizioni organizzative e ordini di servizio).

- **Attività di monitoraggio:** è finalizzata all'aggiornamento periodico / tempestivo di procure, deleghe di funzioni nonché del sistema di controllo, in coerenza con il sistema decisionale e con l'intero impianto della struttura organizzativa. Infine il protocollo prevede l'esistenza di controlli di processo.

I **protocolli di controllo specifici** sono recepiti, insieme ai **protocolli generali di controllo**, nelle singole procedure aziendali che disciplinano le fattispecie di attività sensibili elencate nel paragrafo 3.1 per le quali Mapei ha ritenuto di implementare una procedura aziendale dedicata.

7. Principi generali della formazione e comunicazione

7.1 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 e la comprensione del Modello da parte dei Key Officer, con grado di approfondimento diversificato a seconda della posizione e dei ruoli all'interno della Società e a rispettare e ad applicare il Modello nonché a partecipare in modo proattivo nel mantenerne i dipendenti informati.

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. n. 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali”.

7.2 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 231 e copia del Codice Etico 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. n. 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.

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

Ai componenti degli organi sociali, ai Key Officers e ai soggetti con funzioni di rappresentanza (procuratori) della Società è resa disponibile copia cartacea della versione integrale del Modello e del Codice Etico 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.

7.4 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. n. 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 ai soggetti esterni interessati e le procedure necessarie per il rispetto delle disposizioni in essi contenute in modo da assicurarne l'effettiva conoscenza.