

*Salvatore Ferragamo*

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO  
ADOTTATO AI SENSI DEL D. LGS. 231/01  
DI SALVATORE FERRAGAMO S.P.A.**

**PARTE GENERALE**

AGGIORNAMENTO APPROVATO DAL  
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DEL 14 MARZO 2017

## Indice

<b>1</b>	<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>I DESTINATARI DELLA PARTE GENERALE.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001.....</b>	<b>4</b>
3.1	GLI ENTI RESPONSABILI PER ILLECITI AMMINISTRATIVI DIPENDENTI DA REATO ..	5
3.2	I REATI PRESUPPOSTO.....	5
3.3	I CRITERI DI ASCRIZIONE DELLA RESPONSABILITÀ ALL'ENTE .....	7
3.4	L'ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ: IL MODELLO ORGANIZZATIVO.....	8
3.5	LE LINEE GUIDA DELLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA .....	9
<b>4</b>	<b>L'ADOZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DA PARTE DI SALVATORE FERRAGAMO S.P.A. ....</b>	<b>10</b>
4.1	LA SCELTA DI ADOTTARE IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E LE RELATIVE FINALITÀ .....	10
4.2	L'APPROCCIO ADOTTATO E LA STRUTTURA DEL MODELLO.....	11
4.3	IL RAPPORTO TRA IL MODELLO E IL CODICE ETICO.....	12
4.4	IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DI SALVATORE FERRAGAMO S.P.A. ....	12
4.5	I REATI – PRESUPPOSTO RILEVANTI E L'INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITÀ SENSIBILI .....	13
4.6	L'ADOZIONE E LE MODIFICHE DEL MODELLO.....	15
<b>5</b>	<b>IL SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO .....</b>	<b>16</b>
5.1	SANZIONI PER I LAVORATORI DIPENDENTI.....	18
5.2	SANZIONI PER I LIVELLI DIRIGENZIALI.....	20
5.3	MISURE NEI CONFRONTI DEGLI AMMINISTRATORI .....	22
5.4	MISURE NEI CONFRONTI DEI SOGGETTI ESTERNI.....	23
<b>6</b>	<b>L'ORGANISMO DI VIGILANZA.....</b>	<b>24</b>
6.1	I REQUISITI ESSENZIALI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	25
6.2	L'INDIVIDUAZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	26
6.3	LE FUNZIONI E I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA .....	26
6.4	L'AUTONOMIA OPERATIVA E FINANZIARIA DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA... ..	29
<b>7</b>	<b>LA DIFFUSIONE DEL MODELLO NEL CONTESTO AZIENDALE ED ALL'ESTERNO .....</b>	<b>30</b>

## 1 INTRODUZIONE

Il Decreto Legislativo n. 231/2001 (di seguito anche “Decreto”) ha introdotto il principio della responsabilità amministrativa delle società per determinati reati commessi nell’interesse o a vantaggio della società stessa, da parte di suoi rappresentanti o dipendenti in posizione apicale o sottoposti alla direzione o vigilanza di questi.

Al fine di assicurare adeguata prevenzione della commissione dei reati – presupposto previsti dal Decreto e in ottemperanza alle prescrizioni dello stesso, il Consiglio di Amministrazione di Salvatore Ferragamo S.p.A. (di seguito anche “Società”) ha provveduto ad adottare un proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito anche “Modello”).

Alla prima adozione del Modello, avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 24 ottobre 2007, sono seguiti successivi aggiornamenti.

Il presente aggiornamento è stato adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2017.

Il presente documento, che costituisce la Parte Generale del Modello:

- presenta i Destinatari della Parte Generale;
- comprende una disamina della disciplina contenuta nel D. Lgs. 231/2001;
- descrive l’approccio adottato e la struttura del Modello;
- articola il sistema disciplinare e sanzionatorio;
- descrive le caratteristiche, i poteri e le funzioni dell’Organismo di Vigilanza;
- disciplina le modalità di diffusione del Modello nel contesto aziendale e all’esterno.

Il Modello è inoltre costituito dai seguenti documenti, che sono parti integranti del Modello stesso:

- il Codice Etico;
- le Parti Speciali, articolate per ciascuna famiglia di reato ritenuta rilevante.

## 2 I DESTINATARI DELLA PARTE GENERALE

Sono destinatari (di seguito i “Destinatari”) della presente Parte Generale del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/01 della Società e si impegnano al rispetto del contenuto:

- gli amministratori e i dirigenti della Società (cosiddetti soggetti *apicali*);
- i dipendenti della Società (cosiddetti soggetti interni *sottoposti ad altrui direzione*).

In forza di specifica accettazione o in forza di apposite clausole contrattuali possono essere destinatari di specifici obblighi per il rispetto del contenuto della presente Parte Generale i seguenti soggetti esterni:

- i collaboratori, i consulenti e in generale i soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo;
- i fornitori e i partner (anche sottoforma di associazione temporanea di imprese, comprese le società di somministrazione di lavoro nonché di joint-venture).

nella misura in cui essi operino per conto o nell’interesse della Società nell’ambito delle aree di attività individuate come sensibili all’interno del Modello di Organizzazione, gestione e controllo.

## 3 IL DECRETO LEGISLATIVO 231/2001

Il D. Lgs. 231/2001 ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità amministrativa degli enti collettivi avente natura sostanzialmente penale, volta a sanzionare l’ente medesimo a seguito della commissione dei reati espressamente previsti dalla normativa da parte di soggetti operanti all’interno dell’ente in posizione apicale e/o subordinata.

Con particolare riferimento all’attività delle imprese, le principali caratteristiche della normativa possono sintetizzarsi nei punti che seguono:

- a) la commissione di determinati reati, espressamente previsti, da parte degli amministratori o dei dipendenti subordinati determina l’insorgere di due distinte responsabilità penali: l’una grava sull’autore materiale del reato; l’altra si riconnette direttamente all’ente;
- b) entrambe le responsabilità – della persona fisica e dell’ente – vengono accertate dal giudice attraverso un procedimento penale;
- c) la responsabilità dell’ente si fonda sulla cosiddetta colpa da organizzazione;
- d) costituisce esimente all’insorgere di responsabilità dell’ente l’adozione e l’efficace attuazione di un modello organizzativo e gestionale idoneo a prevenire

la commissione dei reati potenzialmente fonte di responsabilità, nonché il controllo e la vigilanza sul funzionamento del modello medesimo.

In relazione a quest'ultimo aspetto può notarsi che, nell'ottica del legislatore, la funzione del sistema dei modelli organizzativi e dei relativi controlli è segnatamente preventiva e muove dal presupposto che soltanto idonee e precise regole di organizzazione interna possano emarginare i fenomeni di criminalità imprenditoriale e garantire quindi che l'eventuale presenza dei medesimi costituisca un'ipotesi eccezionale e non facilmente ripetibile.

È inoltre opportuno sottolineare che il legislatore ha finora previsto l'adozione del modello di organizzazione gestione e controllo in termini di facoltatività e non di obbligatorietà, con la conseguenza che la sua mancata adozione non comporta di per sé alcuna sanzione, ma espone certamente l'ente al rischio di assoggettamento alle gravi sanzioni previste dalla normativa in questione.

### 3.1 GLI ENTI RESPONSABILI PER ILLECITI AMMINISTRATIVI DIPENDENTI DA REATO

Il D. Lgs. 231/2001 individua l'ambito soggettivo di applicazione della normativa *agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica*, ovvero con l'esclusione dello Stato, degli enti pubblici territoriali, degli altri enti pubblici non economici, nonché degli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale.

In sostanza, possono considerarsi destinatari del Decreto: le società di capitali e cooperative, le fondazioni, le associazioni, gli enti privati e pubblici economici, gli enti privati che esercitano un servizio pubblico, gli enti privi di personalità giuridica, le società di persone, i consorzi e i comitati.

### 3.2 I REATI PRESUPPOSTO

La responsabilità amministrativa in parola non consegue alla realizzazione di un qualsivoglia illecito penale.

La soluzione adottata nel nostro ordinamento giuridico collega infatti la responsabilità dell'ente collettivo alla commissione di uno degli illeciti ricompresi nel catalogo "chiuso" di illeciti penali; ciò significa che solo la commissione di uno di tali reati può determinare l'insorgere della responsabilità.

Di seguito riportiamo le macrocategorie – cosiddette famiglie – di reati attualmente rilevanti ai sensi del Decreto, mentre per l'elenco e la descrizione dei singoli reati si rimanda all'Appendice Normativa contenuta in ciascuna Parte Speciale:

- (a) reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25<sup>1</sup> D. Lgs. 231/01);
- (b) delitti informatici e trattamento illecito dei dati (art. 24-bis<sup>2</sup> D. Lgs. 231/01);
- (c) delitti di criminalità organizzata (articolo 24-ter<sup>3</sup> D. Lgs. 231/01);
- (d) delitti di falsità in monete, carte di pubblico credito, valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25-bis<sup>4</sup> D. Lgs. 231/01);
- (e) delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis.I<sup>5</sup> D. Lgs. 231/01);
- (f) reati societari (art. 25-ter<sup>6</sup> D. Lgs. 231/01);
- (g) reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater<sup>7</sup> D. Lgs. 231/01);
- (h) pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-quater I<sup>8</sup> D. Lgs. 231/01);
- (i) delitti contro la personalità individuale (art. 25-quinquies<sup>9</sup> D. Lgs. 231/01);
- (j) reati di abuso di informazioni privilegiate e manipolazione del mercato (art. 25-sexies<sup>10</sup> D. Lgs. 231/01);
- (k) reati in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro (art. 25-septies<sup>11</sup> D. Lgs. 231/01);
- (l) reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (art. 25-octies<sup>12</sup> D. Lgs. 231/01);

---

<sup>1</sup> Articolo successivamente modificato dall'art. 1, co. 77, lett. a), n. 1) della L. 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".

<sup>2</sup> Articolo inserito dall'art. 7 L. 18 marzo 2008 recante "Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d'Europa sulla criminalità informatica, fatta a Budapest il 23 novembre 2001".

<sup>3</sup> Articolo inserito dall'art. 2 comma 29, L. 15 luglio 2009, n. 94 recante "Disposizioni in materia di sicurezza pubblica".

<sup>4</sup> Articolo inserito dall'art. 6 comma 1 D. L. 25 settembre 2001, n. 350 recante "Disposizioni urgenti in vista dell'introduzione dell'euro", convertito, con modificazioni, dalla L. 23 novembre 2001, n. 409; l'art. 25-bis è stato successivamente modificato ad opera dell'art. 15 comma 7 L. 23 luglio 2009 n. 99 recante "Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia".

<sup>5</sup> Articolo inserito dall'art. 15 comma 7 L. 23 luglio 2009 n. 99 recante "Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia".

<sup>6</sup> Articolo inserito dall'art. 3, comma 2, D. Lgs. 11 aprile 2002, n. 61 "Disciplina degli illeciti penali e amministrativi riguardanti le società commerciali, a norma dell'articolo 11 della L. 3 ottobre 2001, n. 366", successivamente modificato dalla L. 28 dicembre 2005, n. 262 recante "Disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari" e, da ultimo, dall'art. 1, co. 77, lett. b), L. 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".

<sup>7</sup> Articolo inserito dall'art. 3, comma 1, L. 14 gennaio 2003, n. 7 "Ratifica ed esecuzione della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo, fatta a New York il 9 dicembre 1999, e norme di adeguamento dell'ordinamento interno".

<sup>8</sup> Articolo inserito dall'art. 8, comma 1, L. 9 gennaio 2006, n. 7 recante "Disposizioni concernenti la prevenzione e il divieto delle pratiche di mutilazione genitale femminile".

<sup>9</sup> Articolo inserito dall'art. 5, comma 1, L. 11 agosto 2003, n. 228 recante "Misure contro la tratta di persone".

<sup>10</sup> Articolo inserito dall'art. 9, comma 3, L. 18 aprile 2005, n. 62 recante "Disposizioni per l'adempimento di obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia alle Comunità europee".

<sup>11</sup> Articolo inserito dall'art. 9 L. 3 agosto 2007, n. 123 recante "Misure in tema di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro e delega al Governo per il riassetto e la riforma della normativa in materia", successivamente modificato dall'art. 300 del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81.

- (m) delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-*novies*<sup>13</sup> D. Lgs. 231/01);
- (n) induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-*decies*<sup>14</sup> D. Lgs. 231/01);
- (o) reati ambientali (art. 25-*undecies*<sup>15</sup> D. Lgs. 231/01);
- (p) impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-*duodecies*<sup>16</sup> D. Lgs. 231/01);
- (q) reati cosiddetti transnazionali di cui alla Convenzione e i Protocolli aggiuntivi delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato (art. 10 L. 16 marzo 2006, n. 146<sup>17</sup>).

L'elenco dei reati presupposto è stato ampliato nel corso tempo in ragione di successive integrazioni ed è suscettibile di essere ulteriormente modificato in futuro.

### 3.3 I CRITERI DI ASCRIZIONE DELLA RESPONSABILITÀ ALL'ENTE

La realizzazione di uno dei reati presupposto sopra indicati non basta per far sorgere la responsabilità dell'ente collettivo. Il Decreto richiede, altresì, la sussistenza di un requisito di natura oggettiva, ossia la realizzazione del reato nell'interesse e/o a vantaggio dell'ente.

Ne consegue che la responsabilità dell'ente rimane esclusa qualora l'interesse o il vantaggio perseguito faccia direttamente ed esclusivamente capo all'autore del fatto-reato o ad un terzo.

Inoltre, la riferibilità del reato all'ente presuppone che lo stesso sia commesso da un soggetto cosiddetto in posizione apicale ovvero da un soggetto sottoposto alla sua direzione o vigilanza (artt. 6 e 7 del D. Lgs.).

---

<sup>12</sup> Articolo inserito dall'art. 63, comma 3, D. Lgs. 21 novembre 2007, n. 231 concernente l'“Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminali e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione”.

<sup>13</sup> Articolo inserito dall'art. 15 comma 7 L. 23 luglio 2009 n. 99 recante “Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia”.

<sup>14</sup> Articolo inserito dall'art. 4 L. 3 agosto 2009 n. 116 di “Ratifica ed esecuzione della Convenzione ONU contro la corruzione – adottata dall'Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003” e poi sostituito dal D. Lgs. 7 luglio 2011, n. 121.

<sup>15</sup> Articolo introdotto dal D.Lgs. 7 luglio 2011, n. 121 in “Attuazione della direttiva 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE che modifica la direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni”.

<sup>16</sup> Articolo aggiunto dal comma 1 dell'art. 2, D.Lgs. 16 luglio 2012, n. 109 in “Attuazione della direttiva 2009/52/CE che introduce norme minime relative a sanzioni e a provvedimenti nei confronti di datori di lavoro che impiegano cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare”.

<sup>17</sup> In questo caso, come già avvenuto per gli illeciti amministrativi di cui all'art. 187-*quinquies* D. Lgs. 58/1998, l'applicazione delle prescrizioni del Decreto avviene non attraverso l'inclusione di reati presupposti nel corso del Decreto, ma attraverso il rinvio alle disposizioni del Decreto all'articolo 10 nella stessa legge, appunto rubricato *Responsabilità amministrativa degli enti*.

Per quanto concerne i soggetti in posizione *apicale*, l'espressione va intesa in senso ampio, con riferimento non ai soli amministratori ma a tutti i soggetti investiti di funzioni di rappresentanza e direzione dell'ente nel suo complesso o anche di una unità organizzativa purché dotata di autonomia finanziaria e funzionale; vi rientrano, pertanto, in caso di delega di funzioni, anche i soggetti delegati, purché espressamente dotati dei necessari poteri decisionali. Il soggetto apicale può anche essere un "soggetto di fatto", che esercita le funzioni anzidette in assenza di una investitura formale.

Quanto ai soggetti "subordinati" o *sottoposto ad altrui direzione*, è da ritenersi che non sia necessario un rapporto di lavoro subordinato e che per la loro individuazione si debba aver riguardo alla cosiddetta "teoria funzionale", incentrata non sulla qualifica formale ma sul ruolo concretamente svolto.

### 3.4 L'ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ: IL MODELLO ORGANIZZATIVO

Nell'ottica del legislatore, il presupposto della responsabilità dell'ente è la colpa di *organizzazione*, ovvero la sua attitudine a favorire la realizzazione del reato.

La colpa di organizzazione risulta esclusa se l'ente dimostra l'idonea adozione e attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo.

Al riguardo, l'art. 6, comma 2, del Decreto indica alcuni contenuti essenziali in base ai quali i modelli devono essere strutturati, in modo da:

- (a) individuare l'ambito delle attività che possono dar luogo alla commissione dei reati contemplati dalla normativa;
- (b) prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- (c) individuare modalità di gestione e di spesa delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di reati;
- (d) prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli;
- (e) prevedere un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Nel caso in cui il reato venga commesso da un soggetto apicale, la responsabilità dell'ente si integra automaticamente, considerato che lo stesso determina la politica di impresa e manifesta la volontà propria dell'ente; donde, in tal caso, sarà proprio l'ente a dover provare:

- di aver efficacemente adottato ed attuato il modello di gestione e controllo dolosamente eluso dall'autore del reato;
- di aver vigilato sull'operatività del modello e sull'osservanza dello stesso avvalendosi a tal fine di apposita struttura costituita al proprio interno.



Nel caso in cui il reato sia commesso da soggetti in posizione subordinata, la responsabilità dell'ente non è "presunta" ed il relativo onere probatorio grava, secondo i criteri ordinari, sull'organo dell'accusa.

### 3.5 LE LINEE GUIDA DELLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

L'art. 6 del Decreto dispone inoltre che *"i modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti da 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"*.

Il 7 marzo 2002 Confindustria ha elaborato e comunicato al Ministero le "Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001" - successivamente aggiornate nel maggio 2004, nel marzo 2008 e, in ultimo, nel marzo 2014 - nelle quali vengono esplicitati i principali passi, di seguito elencati, che una società deve porre in essere per la costruzione di un adeguato modello di organizzazione:

- (a) mappatura delle aree e delle funzioni aziendali a rischio, ossia un'approfondita analisi della struttura organizzativa finalizzata ad individuare le aree che risultano interessate dalle potenziali casistiche di reato;
- (b) analisi dei rischi potenziali, con riferimento alle vicende passate dell'ente, alle caratteristiche dei soggetti operanti in ogni settore a rischio ed agli eventuali illeciti da questi commessi nello stesso ramo di attività;
- (c) progettazione del sistema di controllo, ovvero la valutazione del sistema esistente, l'individuazione degli adeguamenti eventualmente necessari e la relativa adozione in caso di mancanza. Il sistema di controllo dovrà garantire che il rischio di commissione dei reati sia ridotto in modo tale da poter essere eluso solo intenzionalmente e fraudolentemente.

Le componenti essenziali da attuarsi per garantire l'efficacia del modello sono:

- un codice di comportamento con riferimento ai reati considerati;
- un sistema organizzativo formalizzato e trasparente, specie con riferimento all'attribuzione delle responsabilità;
- procedure manuali ed informatiche che consentano di regolamentare lo svolgimento di attività in cui sono coinvolti soggetti diversi in fasi diverse;
- l'attribuzione di poteri autorizzativi e di firma in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali;
- un sistema di controllo di gestione in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e/o dell'insorgere di situazioni di criticità;
- un sistema di comunicazione e formazione del personale concernente l'organizzazione dell'ente e le modalità di esercizio delle attività a rischio.

## **4 L'ADOZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DA PARTE DI SALVATORE FERRAGAMO S.P.A.**

### **4.1 LA SCELTA DI ADOTTARE IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO E LE RELATIVE FINALITÀ**

Esaminate e recepite le prescrizioni del D. Lgs. 231/2001, Salvatore Ferragamo S.p.A., coerentemente alle politiche aziendali già intraprese, ha ritenuto di adottare il presente Modello di organizzazione, gestione e controllo al fine di raggiungere un sempre più adeguato livello di correttezza ed eticità nella conduzione delle proprie attività e nei rapporti con i terzi a qualunque titolo e sotto qualsivoglia forma coinvolti nell'attività di impresa.

Ad avviso della Società, infatti, il Modello costituisce uno strumento attraverso il quale tutti i soggetti – interni ed esterni – che partecipano alla gestione aziendale possano tenere comportamenti corretti e quindi conformi all'esigenza di prevenire il rischio della commissione dei reati contemplati dalla normativa.

Inoltre, si sottolinea come scopo principale e generale del Modello sia quello di dotare la Società di un insieme di regole di condotta idonee non solo alla prevenzione dei reati fonte di responsabilità amministrativa, ma anche a certificare, specie nei confronti dei terzi, il percorso di etica aziendale che si è voluto intraprendere.

In particolare, il Modello si propone:

- di rendere edotti tutti i soggetti che nello svolgimento delle rispettive funzioni operano in nome o per conto della Società delle conseguenze derivanti dall'inosservanza delle previsioni quivi contenute;
- di sottolineare come la predetta inosservanza comporti l'applicazione di sanzioni penali sia in capo al soggetto persona fisica sia nei confronti della Società;
- di consentire alla Società, attraverso una costante attività di verifica, la tempestiva individuazione dei possibili rischi di reato in modo da attivarsi immediatamente per provvedere alla relativa eliminazione ed eventualmente applicare le misure disciplinari previste dallo stesso Modello.

## 4.2 L'APPROCCIO ADOTTATO E LA STRUTTURA DEL MODELLO

Recepito l'input operativo proveniente dall'organo amministrativo, è stato organizzato un apposito Gruppo di Lavoro del quale hanno fatto parte soggetti interni ed esterni con esperienza in campo amministrativo, legale e di organizzazione societaria.

Il Gruppo di Lavoro, anche in coerenza metodologica con quanto proposto dalle Linee Guida di Confindustria, ha proceduto alla predisposizione del Modello secondo le seguenti fasi principali:

- individuazione delle tipologie di reato potenzialmente fonte di responsabilità amministrativa e delle relative aree ed attività aziendali ritenute a rischio reato (cosiddette attività sensibili), attraverso un'attività di *risk-assessment* svolta con i soggetti al vertice della struttura societaria, nell'ambito della quale sono stati inoltre verificati e valutati i presidi di controllo esistenti;
- predisposizione delle azioni necessarie al miglioramento del sistema dei controlli e degli adeguamenti ritenuti necessari dal Gruppo di Lavoro e condivisi dall'organo amministrativo, in coerenza con gli scopi perseguiti dal Decreto, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti, della verificabilità delle operazioni aziendali e della possibilità di documentarne il controllo;
- definizione dei principi/protocolli di comportamento cui devono uniformarsi tutte le condotte tenute dai soggetti apicali e dai soggetti subordinati.

Il principio adottato nella costruzione del sistema di controllo è quello per il quale la soglia concettuale di accettabilità è rappresentata da un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente, come già indicato nelle Linee Guida proposte da Confindustria.

I protocolli sono ispirati alla regola di rendere documentate e verificabili le varie fasi del processo decisionale, affinché sia possibile risalire alla motivazione che ha guidato alla decisione.

Inoltre, per garantire il corretto funzionamento del Modello ed in conformità alle indicazioni del legislatore, si è ritenuto opportuno provvedere all'istituzione di apposito Organismo di Vigilanza al quale, come precisato nel prosieguo, è stato affidato il compito di verificarne la corretta attuazione e di proporre eventualmente l'adeguamento.

Sono stati infine previsti specifici meccanismi formativi ed informativi sul Modello rivolti a tutti coloro che sono coinvolti a qualunque titolo nell'attività aziendale e finalizzati ad informare la condotta dei medesimi a criteri di correttezza e responsabilità.

## 4.3 IL RAPPORTO TRA IL MODELLO E IL CODICE ETICO

I principi e le regole contenute nel Modello si integrano con quelle espresse nel Codice Etico adottato dalla Società, pur presentando quest'ultimo una portata diversa e più ampia rispetto al Modello.

Nel rispetto di quanto previsto dalle Linee Guida di Confindustria, la scelta adottata dalla Società è stata quella di affiancare al Modello un Codice Etico destinato all'intero Gruppo, nel quale sono contenuti i principi etici rilevanti anche ai fini della prevenzione dei reati 231, che costituiscono un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo.

Tali Principi etici di comportamento sono strutturati in principi e valori generali e fondamentali e in regole di comportamento che si estendono alle singole fattispecie di reato ritenute rilevanti per la Società.

Sotto tale profilo si precisa che:

- il Codice Etico rappresenta uno strumento adottato in via autonoma e destinato ad applicazione sul piano generale da parte dell'intero Gruppo avente lo scopo di esprimere una serie di principi di deontologia che Salvatore Ferragamo S.p.A. riconosce come propri e sui quali intende richiamare l'osservanza di tutti i dipendenti e di tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini aziendali;
- la parte generale e le parti speciali del Modello, rispondono invece alle specifiche prescrizioni del Decreto e sono finalizzati a prevenire, in particolare, la commissione dei reati previsti dallo stesso, costituendo una porzione del più ampio insieme di principi, doveri e responsabilità contemplati nel Codice Etico.

## 4.4 IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DI SALVATORE FERRAGAMO S.P.A.

Il documento fondamentale della Società è rappresentato dallo Statuto sociale che contiene tutte le regole di funzionamento della Società e nel rispetto del quale sono adottati tutti gli altri documenti societari, ivi compreso il Modello.

Il sistema di governo societario è improntato anche alle previsioni del Codice di Autodisciplina delle Società quotate approvato da Borsa Italiana S.p.A. al quale la Società ha dichiarato di adeguarsi con efficacia dalla data di ammissione alla quotazione delle azioni sul mercato telematico azionario di Borsa avvenuta il 29 giugno 2011.

In ottemperanza alle suddette previsioni, in data 26 aprile 2012 il Consiglio di Amministrazione della Società ha deliberato di:

- istituire il Comitato Controllo e Rischi provvedendo contestualmente all'approvazione del relativo regolamento;

- istituire il Comitato per le Remunerazioni e Nomine degli Amministratori provvedendo contestualmente all'approvazione del relativo regolamento.

La Società, inoltre, sin dalla quotazione ha nominato il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili della Società ed istituito la funzione di investor relations per curare i rapporti con gli azionisti.

Inoltre, sono state implementate le seguenti procedure:

- procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate;
- procedura di internal dealing;
- procedura per la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate e il regolamento interno per la gestione e la comunicazione all'esterno di informazioni riservate e privilegiate.

Ai sensi dello Statuto, la gestione dell'impresa spetta agli amministratori, i quali compiono le operazioni necessarie per l'attuazione dell'oggetto sociale. Il Consiglio può, nei limiti consentiti dalla legge e dallo Statuto, delegare in tutto o in parte le proprie attribuzioni per la gestione dell'azienda ad uno o più Consiglieri Delegati, fissandone i poteri.

Il Consiglio di Amministrazione può inoltre nominare direttori e procuratori, con firma individuale e congiunta, determinandone i poteri e le attribuzioni.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione spetta la rappresentanza legale della Società, che spetta, disgiuntamente, altresì agli amministratori muniti di delega, nell'ambito e nei limiti delle deleghe a ciascuno di essi conferite.

Tutte le aree aziendali individuate come sensibili in relazione alla tipologia di funzioni nell'ambito delle medesime esercitate, presentano una struttura sostanzialmente verticistica, al cui apice è posto un responsabile dotato dei relativi poteri.

Tali poteri, ad eccezione dei casi in cui costituiscono normale espressione della funzione dirigenziale ricoperta in azienda, derivano dal conferimento:

- (a) di una specifica delega consiliare e di apposita procura speciale, comunque preventivamente autorizzata e delimitata dal Consiglio di Amministrazione mediante apposita delibera;
- (b) di apposita procura speciale conferita dall'Amministratore Delegato nell'ambito dei poteri allo stesso attribuiti.

Non sussistono ulteriori funzioni decisionali di fatto e centri di responsabilità che non siano codificati e l'organigramma aziendale risponde pertanto effettivamente alle caratteristiche strutturali ed organizzative della Società.

#### 4.5 I REATI – PRESUPPOSTO RILEVANTI E L'INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITÀ SENSIBILI

Per effetto dell'analisi svolta nella predisposizione del Modello sui reati presupposto – ovvero quelli contemplati dal Decreto – sono emerse le seguenti famiglie di reato che potrebbero impegnare potenzialmente la responsabilità della Società:

- A. Reati contro la Pubblica Amministrazione;
- B. Delitti informatici e trattamento illecito di dati;
- C. Delitti di criminalità organizzata;
- D. Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento;
- E. Delitti contro l'industria e il commercio;
- F. Reati societari;
- G. Delitti contro la personalità individuale;
- H. Reati di abusi di mercato;
- I. Reati commessi in violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- L. Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o altra utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio;
- M. Reati in violazione del diritto d'autore;
- N. Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- O. Reati transnazionali;
- P. Reati ambientali;
- Q. Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare.

Ai fini della predisposizione del Modello, in coerenza metodologica con quanto proposto dalle Linee Guida di Confindustria, si è dunque proceduto per ognuna delle categorie di reati potenzialmente ricompresi nel perimetro di interesse della Società ad effettuare la mappatura delle attività sensibili, ossia nel cui ambito è possibile la commissione dei reati previsti dal Decreto.

Per ognuna di tali categorie di reato sono state definiti principi generali di comportamento e protocolli di controllo finalizzati alla loro prevenzione, raccolti nelle singole Parti Speciali del Modello<sup>18</sup>.

Per quanto riguarda le restanti categorie di reati – presupposto si è ritenuto che, alla luce dell'attività principale svolta dalla Società, non siano presenti profili di rischio tali da rendere ragionevolmente fondata la possibilità della loro commissione nell'interesse o a vantaggio della stessa. Si ritiene pertanto adeguato il richiamo ai Principi etici di comportamento e in particolare ai principi etici generali e fondamentali.

---

<sup>18</sup> Dal punto di vista metodologico, le attività sensibili la cui valutazione è risultata a rischiosità bassa sono state gestite, in termini di prevenzione dei reati presupposto soltanto in termini di riferimento indiretto nel Codice Etico; ne consegue che se tutte le attività sensibili relative ad una categoria di reato sono risultate a rischiosità bassa, non si è proceduto alla redazione della relativa Parte Speciale.

La Società si impegna comunque a valutare nel tempo la rilevanza di tutti i reati attualmente previsti dal Decreto e gli eventuali ulteriori reati introdotti da successive integrazioni allo stesso, anche in ragione di possibili future modifiche dell'organizzazione e delle attività svolte dalla Società.

L'elenco completo delle categorie di reato previste dal Decreto ed una descrizione dei comportamenti tipici integranti la condotta criminosa per le fattispecie considerate maggiormente sensibili per la Società, sono riportati nell'Appendice Normativa presentata in ciascuna Parte Speciale.

#### 4.6 L'ADOZIONE E LE MODIFICHE DEL MODELLO

L'art. 6, comma 1, lettera a) del Decreto richiede che il Modello sia un "*atto di emanazione dell'organo dirigente*". L'adozione dello stesso è dunque di competenza del Consiglio di Amministrazione, che provvede mediante delibera.

Il presente Modello, costituito dalla Parte Generale, dalle Parti Speciali dedicate alle famiglie di reato rilevanti per la Società e dal Codice Etico, è stato approvato e adottato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 24 ottobre 2007, cui sono seguiti successivi aggiornamenti.

Il presente aggiornamento è stato adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 marzo 2017.

Future modifiche o integrazioni del Modello, anche eventualmente proposte dall'Organismo di Vigilanza, sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione.

## 5 IL SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO

Ai sensi dell' art. 6, co. 2, lett. e), e dell'art. 7, co. 4, lett. b) del Decreto, i modelli di organizzazione, gestione e controllo, la cui adozione ed attuazione (unitamente alle altre situazioni previste dai predetti articoli 6 e 7) costituisce condizione *sine qua non* per l'esenzione di responsabilità della società in caso di commissione dei reati di cui al Decreto, possono ritenersi efficacemente attuati solo se prevedano un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure in essi indicate.

L'applicazione delle sanzioni disciplinari prescinde dall'avvio o dall'esito di un eventuale procedimento penale, in quanto le regole contenute nel Modello sono vincolanti per i Destinatari e la loro violazione, al fine di ottemperare ai dettami del Decreto, deve essere sanzionata indipendentemente dall'effettiva realizzazione di un reato o dalla punibilità dello stesso.

Le regole di condotta imposte dal Modello sono, infatti, assunte dalla Società in piena autonomia, al fine del miglior rispetto del precetto normativo che sull'ente stesso incombe<sup>19</sup>.

Peraltro, i principi di tempestività e immediatezza rendono non soltanto non doveroso, ma altresì sconsigliabile ritardare l'irrogazione della sanzione disciplinare in attesa dell'esito del giudizio eventualmente instaurato davanti all'Autorità giudiziaria<sup>20</sup>.

La presente sezione del Modello identifica e descrive le infrazioni rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001, le corrispondenti sanzioni disciplinari irrogabili e la procedura diretta alla relativa contestazione.

La Società, conscia della necessità di rispettare le norme di legge e le disposizioni pattizie vigenti in materia, assicura che le sanzioni irrogabili ai sensi del presente Sistema disciplinare e sanzionatorio sono conformi a quanto previsto dai contratti collettivi nazionali del lavoro applicabili al settore per quanto riguarda i dirigenti e i lavoratori dipendenti; assicura altresì che l'iter procedurale per la contestazione dell'illecito e per l'irrogazione della relativa sanzione è in linea con quanto disposto dall'art. 7 della Legge 30 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei lavoratori").

---

<sup>19</sup> *La valutazione disciplinare dei comportamenti effettuata dai datori di lavoro, salvo, naturalmente, il successivo eventuale controllo del giudice del lavoro, non deve, infatti, necessariamente coincidere con la valutazione del giudice in sede penale, data l'autonomia della violazione del codice etico e delle procedure interne rispetto alla violazione di legge che comporta la commissione di un reato. Il datore di lavoro non è tenuto quindi, prima di agire, ad attendere il termine del procedimento penale eventualmente in corso. I principi di tempestività ed immediatezza della sanzione rendono infatti non soltanto non doveroso, ma altresì sconsigliabile ritardare l'irrogazione della sanzione disciplinare in attesa dell'esito del giudizio eventualmente instaurato davanti al giudice penale. (Linee Guida Confindustria, 2008, pag. 30)*

<sup>20</sup> Si vedano le Linee Guida Confindustria, cap. 2, punto 2.3, pag. 19



Per i Destinatari che sono legati da contratti di natura diversa dal rapporto di lavoro dipendente e quindi gli amministratori, i collaboratori, i consulenti, i soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo e in generale i soggetti terzi le misure applicabili e le procedure sanzionatorie devono avvenire nel rispetto della legge e delle condizioni contrattuali applicabili.

I Destinatari hanno l'obbligo di uniformare la propria condotta ai Principi etici ed ai principi generali di comportamento, protocolli di controllo ed obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza definiti nelle Parti Speciali del Modello.

Ogni eventuale violazione ai Principi etici ed ai principi generali di comportamento, protocolli di controllo ed obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza definiti nelle Parti Speciali del Modello (di seguito indicate come "Infrazioni"), rappresenta, se accertata:

- nel caso di dipendenti e dirigenti, un inadempimento contrattuale in relazione alle obbligazioni che derivano dal rapporto di lavoro ai sensi dell'art. 2104 cod. civ. e dell'art. 2106 cod. civ.;
- nel caso di amministratori, l'inosservanza dei doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto ai sensi dell'art. 2392 cod. civ.;
- nel caso dei collaboratori, dei consulenti, dei soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo e in generale dei soggetti terzi, costituisce inadempimento contrattuale e legittima a risolvere il contratto, fatto salvo il risarcimento del danno.

Il procedimento per l'irrogazione delle sanzioni di cui nel seguito tiene dunque conto delle particolarità derivanti dallo *status* giuridico del soggetto nei cui confronti si procede.

In ogni caso, l'Organismo di Vigilanza deve essere coinvolto nel procedimento di irrogazione delle sanzioni disciplinari.

L'Organismo di Vigilanza verifica che siano adottate procedure specifiche per l'informazione di tutti i soggetti sopra previsti, sin dal sorgere del loro rapporto con la Società, circa l'esistenza ed il contenuto del presente Sistema disciplinare e sanzionatorio.

Le sanzioni irrogate a fronte delle Infrazioni devono, in ogni caso, rispettare il principio di gradualità e di proporzionalità delle medesime sanzioni rispetto alla gravità delle violazioni commesse.

La determinazione della tipologia, così come dell'entità della sanzione irrogata a seguito della commissione di Infrazioni, ivi compresi illeciti rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001, deve essere improntata al rispetto e alla valutazione di quanto segue:

- l'intenzionalità del comportamento da cui è scaturita la violazione;

- la negligenza, l'imprudenza e l'imperizia dimostrate dall'autore in sede di commissione della violazione, specie in riferimento alla effettiva possibilità di prevedere l'evento;
- la rilevanza ed eventuali conseguenze della violazione o dell'illecito;
- la posizione del Destinatario all'interno dell'organizzazione aziendale specie in considerazione delle responsabilità connesse alla sue mansioni;
- eventuali circostanze aggravanti e/o attenuanti che possano essere rilevate in relazione al comportamento tenuto dal Destinatario, tra le circostanze aggravanti, a titolo esemplificativo, sono considerati le precedenti sanzioni disciplinari a carico dello stesso Destinatario nei due anni precedenti la violazione o l'illecito;
- il concorso di più Destinatari, in accordo tra loro, nella commissione della violazione o dell'illecito.

Le sanzioni e il relativo *iter* di contestazione dell'infrazione si differenziano in relazione alla diversa categoria di Destinatario.

## 5.1 SANZIONI PER I LAVORATORI DIPENDENTI

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione ai Principi etici ed ai principi generali di comportamento, protocolli di controllo ed obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza definiti nelle Parti Speciali del Modello sono definiti come illeciti disciplinari.

Con riferimento alle sanzioni irrogabili nei riguardi dei soggetti che operano con rapporto di lavoro dipendente, esse rientrano tra quelle previste dal sistema disciplinare aziendale e/o dal sistema sanzionatorio previsto dal CCNL, nel rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 dello Statuto dei lavoratori.

In particolare, l'applicazione di dette sanzioni deve essere disposta e graduata nel modo di seguito indicato:

- (a) incorre nei provvedimenti di ammonizione verbale il dipendente che:
  - violi, o comunque non rispetti, i Principi etici di comportamento, i principi generali di comportamento o i protocolli di controllo di cui alle Parte Speciali del Modello e in generale gli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza per inosservanza delle disposizioni di servizio, ovvero per esecuzione della prestazione lavorativa con scarsa diligenza, non imputabili a deliberata volontà di mancare al proprio dovere;
- (b) incorre nel provvedimento dell'ammonizione scritta, il dipendente che:
  - tolleri consapevolmente le violazioni, o comunque il mancato rispetto, dei Principi etici di comportamento, dei principi generali di comportamento o dei protocolli di controllo di cui alle Parte Speciali del Modello e in generale

- degli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza da parte dei soggetti sottoposti alla sua direzione sanzionabili con l'ammonizione verbale;
- in generale, commetta Infrazioni di gravità maggiore rispetto a quelle sanzionabili con l'ammonizione verbale, o le commetta con reiterazione;
- (c) incorre nel provvedimento di multa fino ad un importo equivalente a due ore dell'elemento retributivo nazionale, il dipendente che:
- violi, o comunque non rispetti, i Principi etici di comportamento, i principi generali di comportamento o i protocolli di controllo di cui alle Parte Speciali del Modello e in generale degli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza per negligente inosservanza delle disposizioni di servizio;
  - in generale, commetta Infrazioni di gravità maggiore rispetto a quelle sanzionabili con l'ammonizione scritta, o le commetta con reiterazione;
- (d) incorre nel provvedimento di sospensione dal lavoro per un massimo di tre giorni, il dipendente che:
- tollerati con negligenza le violazioni, o comunque il mancato rispetto, dei Principi etici di comportamento, dei principi generali di comportamento o dei protocolli di controllo di cui alle Parte Speciali del Modello e in generale degli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza da parte dei soggetti sottoposti alla sua direzione sanzionabili con la multa fino ad un importo equivalente a due ore dell'elemento retributivo nazionale;
  - in generale, commetta, con negligenza e causando pregiudizio alla Società o ad altri Destinatari, Infrazioni di gravità maggiore rispetto a quelle sanzionabili con multa fino ad un importo equivalente a due ore dell'elemento retributivo nazionale, o le commetta con reiterazione;
  - in particolare abbia, con negligenza, compiuto un'Infrazione di tale rilevanza da integrare, anche in via puramente astratta, gli estremi di una delle fattispecie di reato contemplate dal D. Lgs. 231/2001;
- (e) incorre, infine, nel licenziamento individuale, il dipendente che:
- violi, o comunque non rispetti, con colpa grave e causando grave pregiudizio alla Società o ad altri Destinatari o con dolo, i Principi etici di comportamento, i principi generali di comportamento o i protocolli di controllo di cui alle Parte Speciali del Modello e in generale gli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza;
  - tollerati con colpa grave e causando grave pregiudizio alla Società o ad altri Destinatari o con dolo, le violazioni, o comunque il mancato rispetto, dei Principi etici di comportamento, dei principi generali di comportamento o dei protocolli di controllo di cui alle Parte Speciali del Modello e in generale degli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza da parte dei soggetti sottoposti alla sua direzione sanzionabili con il licenziamento individuale;
  - in generale, commetta, con grave negligenza e causando grave pregiudizio alla Società o ad altri Destinatari, Infrazioni di gravità maggiore rispetto a

quelle sanzionabili con la sospensione dal lavoro per un massimo di tre giorni, o le commetta con reiterazione;

- in particolare abbia, con grave negligenza o con dolo, compiuto un'Infrazione di tale rilevanza da integrare, in via ragionevolmente concreta, gli estremi di una delle fattispecie di reato contemplate dal D. Lgs. 231/2001, prescindendo dall'avvio o dall'esito di un eventuale procedimento penale a carico del dipendente o della Società.

Fermo quanto sopra, si rileva, per quanto concerne la posizione degli impiegati e/o quadri muniti di apposita procura, che gli stessi, oltre all'avvio del procedimento disciplinare volto all'applicazione di una delle predette sanzioni, potranno essere prudenzialmente altresì soggetti, nei casi più gravi e previa apposita delibera del Consiglio di Amministrazione, alla sospensione dall'esercizio dei poteri contemplati dalla procura, ovvero alla revoca della procura medesima, rispettivamente per l'ipotesi di cui alle precedenti lettere (d) e (e).

È previsto il necessario coinvolgimento dell'Organismo di Vigilanza nella procedura di irrogazione delle sanzioni per violazione del Modello, nel senso che non potrà essere irrogata una sanzione disciplinare per violazione del Modello senza la preventiva comunicazione all'Organismo di Vigilanza. I comportamenti che non costituiscono una violazione del Modello restano disciplinati dalla normativa in vigore e dalle procedure correnti senza il coinvolgimento dell'Organismo di Vigilanza.

Tale comunicazione diviene superflua allorquando la proposta per l'applicazione della sanzione provenga dall'Organismo di Vigilanza.

All'Organismo di Vigilanza dovrà essere data parimenti comunicazione di ogni provvedimento di archiviazione inerente i procedimenti disciplinari di cui al presente capitolo.

## 5.2 SANZIONI PER I LIVELLI DIRIGENZIALI

Il rapporto dirigenziale è rapporto che si caratterizza per la sua natura eminentemente fiduciaria. Il comportamento del dirigente si riflette infatti non solo all'interno della Società, ma anche all'esterno ad esempio in termini di immagine rispetto al mercato e in generale rispetto ai diversi portatori di interesse.

Pertanto il rispetto da parte dei dirigenti della Società di quanto previsto nel presente Modello e l'obbligo a che essi facciano rispettare quanto previsto nel Modello è elemento essenziale del rapporto di lavoro dirigenziale, poiché costituisce stimolo ed esempio per tutti coloro che a loro riportano gerarchicamente.

Eventuali Infrazioni poste in essere da dirigenti della Società, in virtù del particolare rapporto di fiducia esistente tra gli stessi e la Società e della mancanza di un sistema disciplinare di riferimento, saranno sanzionate con i provvedimenti disciplinari ritenuti

più idonei al singolo caso nel rispetto dei principi generali di gradualità e di proporzionalità delle medesime sanzioni rispetto alla gravità<sup>21</sup> delle violazioni commesse, compatibilmente con le previsioni di legge e contrattuali, e in considerazione del fatto che le suddette violazioni costituiscono, in ogni caso, inadempimenti alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro.

Gli stessi provvedimenti disciplinari sono previsti nei casi in cui un dirigente consenta espressamente o per omessa vigilanza di adottare, a dipendenti a lui sottoposti gerarchicamente, comportamenti non conformi al Modello e/o in violazione dello stesso, comportamenti che possano essere qualificati come Infrazioni.

In particolare, i provvedimenti disciplinari adottati nel caso di Infrazioni di maggiore gravità sono i seguenti:

- (a) licenziamento con preavviso, nel caso di Infrazioni di particolare gravità nell'espletamento di attività nelle aree cosiddette *sensibili*, tali tuttavia da non potere determinare l'applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto;
- (b) licenziamento senza preavviso, nel caso di Infrazioni di particolare gravità che possono determinare l'applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto. In ogni caso, l'Infrazione è connotata da un grado di maggiore gravità rispetto a quanto previsto in caso di licenziamento con preavviso ed è tale da concretizzare una grave negazione dell'elemento fiduciario, così da non consentire la prosecuzione neppure provvisoria del rapporto di lavoro – che trova nel rapporto fiduciario il suo presupposto fondamentale.

Qualora le Infrazioni del Modello da parte dei dirigenti costituiscano una fattispecie penalmente rilevante ai sensi del Decreto e se al dirigente sia notificato l'esercizio dell'azione penale o sia notificato o eseguito un provvedimento cautelare prima dell'erogazione della sanzione disciplinare prevista dal Modello di organizzazione, gestione e controllo, la Società, a sua scelta, si riserva di applicare nei confronti dei responsabili e in attesa del giudizio penale le seguenti misure provvisorie alternative:

---

<sup>21</sup> L'articolo 15 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi del 24 novembre 2004, articolo rinnovato senza modifiche il 25 novembre 2009, rubricato *Responsabilità civile e/o penale connessa alla prestazione*, prevede:

“[omissis]

5) Il rinvio a giudizio del dirigente per fatti direttamente attinenti all'esercizio delle funzioni attribuitegli non costituisce di per sé giustificato motivo di licenziamento; in caso di privazione della libertà personale il dirigente avrà diritto alla conservazione del posto con decorrenza della retribuzione.

6) Le garanzie e le tutele di cui al comma 4 del presente articolo si applicano al dirigente anche successivamente alla estinzione del rapporto di lavoro, sempreché si tratti di fatti accaduti nel corso del rapporto stesso.

7) Le garanzie e le tutele di cui ai commi precedenti sono escluse nei casi di dolo o colpa grave del dirigente, accertati con sentenza passata in giudicato.”

- sospensione cautelare del dirigente dal rapporto con diritto comunque all'integrale retribuzione;
- attribuzione di una diversa collocazione all'interno della Società.

A seguito dell'esito del giudizio penale che confermasse la violazione del Modello da parte del dirigente stesso<sup>22</sup>, lo stesso sarà soggetto al provvedimento disciplinare riservato ai casi di Infrazioni di maggiore gravità.

Viene previsto il necessario coinvolgimento dell'Organismo di Vigilanza nella procedura di irrogazione delle sanzioni ai dirigenti per violazione del Modello, nel senso che non potrà essere irrogata alcuna sanzione per violazione del Modello ad un dirigente senza il preventivo coinvolgimento dell'Organismo di Vigilanza. Tale coinvolgimento si presume, quando la proposta per l'applicazione della sanzione provenga dall'Organismo di Vigilanza.

All'Organismo di Vigilanza dovrà essere data parimenti comunicazione di ogni provvedimento di archiviazione inerente i procedimenti disciplinari di cui al presente paragrafo.

### 5.3 MISURE NEI CONFRONTI DEGLI AMMINISTRATORI

La Società valuta con estremo rigore le Infrazioni al presente Modello poste in essere da coloro che rappresentano il vertice della Società e ne manifestano dunque l'immagine verso i dipendenti, i clienti, il mercato e il pubblico. I principi etici devono essere innanzi tutto fatti propri, condivisi e rispettati da coloro che guidano le scelte aziendali, in modo da costituire esempio e stimolo per tutti coloro che, a qualsiasi livello, operano per la Società.

Le violazioni dei principi e delle misure previste dal Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Società ad opera dei componenti del Consiglio di Amministrazione, nonché, nello specifico, l'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza sulla corretta applicazione dello stesso ad opera degli Amministratori devono tempestivamente essere comunicate dall'Organismo di Vigilanza all'intero Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione è competente per la valutazione dell'Infrazione e per l'assunzione dei provvedimenti più idonei nei confronti del o degli amministratori che hanno commesso le Infrazioni. In tale valutazione, il Consiglio di Amministrazione è coadiuvato dall'Organismo di Vigilanza e delibera a maggioranza assoluta dei

---

<sup>22</sup> Nel caso sia emessa sentenza di non luogo a procedere ai sensi dell'art. 425 c.p.p. o sia emessa sentenza di proscioglimento ai sensi degli artt. 529, 530 e 531 c.p.p, il dirigente potrebbe in ogni caso essere soggetto alla sanzione disciplinare del licenziamento con o senza preavviso, nella misura in cui, per esempio, sia venuto meno l'elemento fiduciario che costituisce il presupposto fondamentale del rapporto di lavoro, così da non consentirne la prosecuzione neppure provvisoria.

presenti, escluso l'amministratore o gli amministratori che hanno commesso le Infrazioni, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale ai sensi dell'art. 2406 cod. civ., sono competenti, in ossequio alle disposizioni di legge applicabili, per la convocazione, se considerato necessario, dell'Assemblea dei Soci.

La convocazione dell'Assemblea dei Soci è obbligatoria per le deliberazioni di eventuale revoca dall'incarico o di azione di responsabilità nei confronti degli amministratori.

#### 5.4 MISURE NEI CONFRONTI DEI SOGGETTI ESTERNI

Ogni comportamento posto in essere da parte dei collaboratori, dei consulenti, dei soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo e in generale dei soggetti terzi in contrasto con i Principi etici di comportamento, con i principi generali di comportamento e con i protocolli di controllo definiti nelle Parti Speciali del Modello e tale da comportare il rischio di commissione di un reato previsto dal Decreto, può determinare, secondo quanto disposto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nei contratti di appalto, di fornitura, di prestazione d'opera o nelle lettere di incarico, la risoluzione del rapporto contrattuale, ovvero il diritto di recesso dal medesimo, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni alla Società, come, a puro titolo di esempio, nel caso di applicazione, anche in via cautelare delle sanzioni previste dal Decreto a carico della Società.

L'Organismo di Vigilanza, in coordinamento con la Direzione competente, verifica che siano adottate procedure specifiche per comunicare ai Soggetti Esterni, e per ottenerne accettazione, i Principi etici di comportamento, i principi generali di comportamento e i protocolli di controllo definiti nelle Parti Speciali del Modello – in coerenza con la rilevanza specifica delle diverse misure di presidio del rischio nei casi di specie – e verifica che vengano informati delle conseguenze che possono derivare dalla violazione degli stessi.

## 6 L'ORGANISMO DI VIGILANZA

In ossequio al D. Lgs. 231/2001, il Consiglio di Amministrazione della Salvatore Ferragamo S.p.A. ha ritenuto di istituire un Organismo di Vigilanza, in ordine al funzionamento e all'osservanza del Modello<sup>23</sup>.

L'Organismo di Vigilanza è nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione e resta in carica fino alla durata stabilita nella delibera di nomina .

La nomina deve contenere i criteri di scelta adottati e deve rispettare requisiti di eleggibilità in ordine all'onorabilità e indipendenza dei singoli componenti. A tal fine, la carica di Organismo di Vigilanza non può essere ricoperta da coloro che:

- (a) siano stati sottoposti a misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria, salvi gli effetti della riabilitazione;
- (b) siano stati condannati con sentenza passata in giudicato, salvi gli effetti della riabilitazione:
  - a pena detentiva per uno dei reati previsti in materia bancaria, finanziaria e tributaria;
  - a pena detentiva per uno dei reati previsti nel titolo XI del libro V del codice civile e nel R.D., 16 marzo 1942, n. 267;
  - alla reclusione per un tempo non inferiore a sei mesi per un delitto contro la Pubblica Amministrazione, la fede pubblica, il patrimonio, l'ordine pubblico e l'economia pubblica;
  - alla reclusione per un tempo non inferiore ad un anno per qualunque delitto non colposo;
- (c) siano stati condannati con sentenza anche non definitiva per uno dei reati previsti come presupposto della responsabilità amministrativa dell'ente;
- (d) si trovino in relazione di parentela o affinità con i soggetti apicali della Società o di altre società del Gruppo;
- (e) siano legati alla Società o ad altre società del Gruppo da interessi economici o da qualsiasi situazione che possa generare un conflitto di interesse.

Le preclusioni di cui alle precedenti lettere (b) e (c) valgono altresì in caso di applicazione della pena su richiesta delle parti di cui all'art. 444 c.p.p., salvo che sia intervenuta l'estinzione del reato.

---

<sup>23</sup> In base alle previsioni del D. Lgs. 231/2001, l'articolo 6, primo comma, alla lettera b) dispone, con riferimento all'azione dei soggetti *apicali*, che *“il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento”* deve essere affidato *“ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo”*. Sebbene non esista un riferimento legislativo espresso quanto all'azione dei *sottoposti all'altrui direzione* ai fini dell'efficace attuazione del modello adottato è richiesta, all'articolo 7, quarto comma, lettera a) *una verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività*, attività questa di tipica competenza dell'Organismo di Vigilanza.



All'atto della nomina, il Consiglio di Amministrazione dovrà prevedere gli emolumenti spettanti ai membri dell'Organismo di Vigilanza, fatto salvo il caso in cui il soggetto nominato sia un dipendente.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza cessano il proprio ruolo per rinuncia, sopravvenuta incapacità o decadenza. Quest'ultima ricorre e può essere deliberata dal Consiglio di Amministrazione esclusivamente nei seguenti casi:

- (a) vi sia grave inadempimento agli obblighi di vigilanza;
- (b) vengano a mancare i requisiti di onorabilità e moralità;
- (c) sia stata irrogata, nei confronti della Società, una sanzione interdittiva, a causa dell'inattività dei componenti;
- (d) subentri, dopo la nomina, una qualsiasi delle cause di ineleggibilità di cui sopra.

La decadenza dalla carica per una qualunque delle suddette ragioni comporta la non rieleggibilità del componente.

Nei casi di cessazione del proprio ruolo di uno dei membri dell'Organismo di Vigilanza, per cause diverse dalla decadenza, il Presidente o altro componente, ne dà comunicazione tempestiva al Consiglio di Amministrazione, al fine di prendere senza indugio le decisioni del caso.

## 6.1 I REQUISITI ESSENZIALI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Al fine di poter garantire le funzioni attribuite dal Decreto ed in considerazione delle indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate da Confindustria, l'Organismo di Vigilanza, nel suo complesso, deve rispondere ai seguenti requisiti.

**Autonomia e indipendenza.** Come precisato dalle Linee Guida la posizione all'interno della Società dell'Organismo di Vigilanza *“deve garantire l'autonomia dell'iniziativa di controllo da ogni forma di interferenza e/o condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente”*. A tale fine, l'Organismo di Vigilanza riporta a livello gerarchico al Consiglio di Amministrazione, ciò consentendo di svolgere il proprio ruolo senza condizionamenti diretti o indiretti da parte dei soggetti controllati. Esso non deve inoltre essere coinvolto in alcun modo in attività operative, né partecipare ad attività di gestione che ne minaccerebbero l'obiettività del giudizio nello svolgimento delle proprie attività di verifica.

**Professionalità.** L'Organismo di Vigilanza deve possedere le competenze tecniche specialistiche necessarie allo svolgimento dei compiti attribuiti. A tal fine sono richieste, anche a livello complessivo nel caso sia organizzato a livello collegiale, competenze di natura giuridica, aziendale ed organizzativa, nonché la conoscenza delle tecniche di analisi e valutazione dei rischi, del flow charting di procedure e processi, delle metodologie per l'individuazione di frodi, del campionamento statistico, della struttura e delle modalità realizzative dei reati.

Continuità di azione. L'Organismo di Vigilanza, al fine di garantire l'efficace e costante svolgimento delle proprie funzioni deve prevedere una struttura dedicata, tale da garantire un impegno continuo e regolare, anche se non esclusivo. Per tale scopo, può avvalersi - sotto la propria responsabilità - anche del supporto di strutture interne della Società (tipicamente della funzione di Internal Audit) o di consulenti esterni.

## 6.2 L'INDIVIDUAZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

In conformità alle disposizioni del Decreto e alle indicazioni fornite dalle Linee Guida di Confindustria e tenuto conto delle dimensioni aziendali e dalla tipologia di attività svolta, la Società ritiene opportuno dotarsi di un organismo collegiale che, sia per le caratteristiche intrinseche del soggetto cui è attribuito il compito di vigilanza, sia in relazione alle dimensioni aziendali ed alla tipologia di attività svolta, può ritenersi senz'altro idoneo a soddisfare i requisiti di autonomia ed indipendenza richiesti.

L'Organismo collegiale dovrà risultare composto da tre componenti scelti tra uno o più dei seguenti soggetti:

- (a) componenti del Collegio Sindacale;
- (b) soggetti interni alla Società, privi di poteri esecutivi e di deleghe o procure operative, purché dotati della necessaria indipendenza e professionalità;
- (c) soggetti esterni da scegliersi tra professionisti specializzati nel settore legale e/o della revisione legale e/o dell'Internal Audit, purché dotati della necessaria indipendenza e professionalità;
- (d) Consiglieri di Amministrazione indipendenti.

## 6.3 LE FUNZIONI E I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

In linea con quanto previsto dagli articoli 6 e 7 del D. Lgs. 231/01, all'Organismo di Vigilanza sono attribuiti le funzioni ed i poteri descritti di seguito.

Principale responsabilità dell'Organismo di Vigilanza è la vigilanza e controllo sul Modello adottato e, in particolare, l'Organismo ha il compito di verificare:

- il rispetto delle procedure previste dal Modello e segnalare all'organo dirigente, quelle violazioni che possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo all'ente;
- l'adeguatezza ed efficacia del Modello rispetto alla prevenzione ed alla commissione dei reati previsti dal Decreto.

L'Organismo di Vigilanza svolge anche il compito di formulare proposte al Consiglio di Amministrazione per gli eventuali aggiornamenti del Modello che si dovessero rendere necessari in ragione di:

- significative violazioni dello stesso;
- di modifiche dell'assetto interno e/o delle modalità di svolgimento delle attività della Società;
- di modifiche normative, in particolare, di integrazione dei reati presupposto all'interno del Decreto.

L'Organismo di Vigilanza ha inoltre il compito di monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello stesso, nonché di vigilare sulla sua diffusione, comprensione e attuazione.

È necessario che l'Organismo di Vigilanza si relazioni con il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale<sup>24</sup> al fine di informarli in relazione agli esiti delle proprie attività, in particolare:

- periodicamente, su base almeno annuale, al fine di relazionare sulle verifiche compiute e sulle eventuali criticità emerse sotto il profilo dell'adeguatezza ed efficacia del Modello, nonché sulle proposte di adeguamento dello stesso;
- all'occorrenza, per la segnalazione di eventuali significative violazioni del Modello, in ordine al potenziale insorgere di una responsabilità in capo alla Società, al fine di consentire l'adozione dei necessari provvedimenti.

Allo stesso modo, l'Organismo di Vigilanza può essere convocato in qualsiasi momento dai suddetti organi in merito al funzionamento del Modello o a situazioni specifiche.

Al fine di consentire lo svolgimento delle proprie funzioni, all'Organismo di Vigilanza sono assegnati i seguenti principali poteri:

- definizione delle procedure operative interne, ovvero di un proprio regolamento che disciplini le modalità di funzionamento ed organizzazione delle attività di vigilanza, dei controlli e della loro documentazione;
- libero accesso, senza necessità di preventivo consenso, presso tutte le funzioni della Società per ottenere ogni dato e informazione necessari per lo svolgimento dei propri compiti;
- ricorso al supporto di tutte le strutture interne alla Società ed alla collaborazione di consulenti esterni necessari per esigenze specifiche che, in tali casi, operano quale mero supporto tecnico-specialistico sotto la responsabilità dell'Organismo di Vigilanza.

---

<sup>24</sup> Qualora i componenti dello stesso Collegio Sindacale non siano nominati all'interno dell'Organismo di Vigilanza.

Come strumento per consentire ed agevolare le attività di controllo dell'Organismo di Vigilanza, sono previsti *flussi informativi* con carattere periodico all'interno delle Parti Speciali, o specificatamente e ulteriormente richiesti dall'Organismo di Vigilanza alle funzioni della Società.

Gli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza si estendono inoltre ad ogni altra *segnalazione*, di natura occasionale e di qualsiasi genere, relativa all'attuazione del Modello ed al rispetto delle previsioni del Decreto, fra le quali sono stabilite obbligatoriamente:

- l'insorgere di nuove tipologie di rischi-reato per le aree di attività da parte dei relativi responsabili;
- le anomalie, le atipicità riscontrate o le risultanze da parte delle funzioni aziendali delle attività di controllo poste in essere per dare attuazione al Modello;
- i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra Autorità pubblica, dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine per i reati di cui al Decreto;
- l'informazione su presunti casi di ipotesi di reato o violazioni di specifici principi di comportamento o protocolli di controllo, ovvero di qualsiasi atteggiamento sospetto con riferimento ai reati presupposti previsti dal Decreto, da parte di soggetti interni od esterni che, a qualunque titolo, operano nell'ambito delle aree di attività cosiddette sensibili per conto o nell'interesse della Società;
- le notizie relative ad eventuali sanzioni disciplinari applicate in relazione ad inadempienze previste dal Modello, ovvero dei provvedimenti di archiviazione dei procedimenti sanzionatori, con relative motivazioni.

Relativamente alle modalità di invio e gestione dei *flussi informativi* e *segnalazioni* da parte dei soggetti sia interni, sia esterni alla Società, si prevede che:

- debbano essere effettuate per iscritto utilizzando l'indirizzo di posta elettronica [organismodivigilanza@ferragamo.com](mailto:organismodivigilanza@ferragamo.com) o, anche in forma anonima, inviandole all'attenzione dell'Organismo di Vigilanza presso la Società;
- l'Organismo di Vigilanza deve garantire la riservatezza circa l'identità degli autori delle segnalazioni, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede;
- i Destinatari del Modello sono tenuti a collaborare con l'Organismo di Vigilanza relativamente agli obblighi informativi, consentendo la raccolta di tutte le ulteriori informazioni ritenute necessarie per una loro adeguata valutazione;
- l'Organismo di Vigilanza valuta discrezionalmente e sotto la propria responsabilità i *flussi informativi* e le *segnalazioni* ricevute, essendo di sua competenza il giudizio sui singoli casi portati alla sua attenzione e sull'opportunità di intraprendere ulteriori attività di verifica, di proporre eventuali azioni disciplinari e di inoltrare le informazioni ottenute all'organo amministrativo;

- quanto ricevuto dall'Organismo di Vigilanza è conservato in uno specifico archivio di natura informatica e/o cartacea, il cui accesso, conservazione e protezione è curato dall'Organismo stesso, nel rispetto della normativa vigente.

#### 6.4 L'AUTONOMIA OPERATIVA E FINANZIARIA DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

L'Organismo di Vigilanza esercita i poteri attribuiti, persegue le proprie finalità ed effettua le proprie valutazioni in completa autonomia ed indipendenza di iniziativa e di controllo rispetto ad ogni struttura aziendale.

A tal fine l'Organismo di Vigilanza è dotato delle risorse finanziarie sufficienti per consentire l'adeguato svolgimento del proprio ruolo operativo. Qualora le predette risorse risultino insufficienti, l'Organismo di Vigilanza può chiedere ed ha il diritto di ottenere dal Consiglio di Amministrazione le risorse necessarie all'espletamento dei propri compiti.

Il *budget* iniziale e di periodo è preventivamente deliberato dal Consiglio di Amministrazione, sulla base di apposita relazione in merito al piano delle attività del periodo predisposta dall'Organismo di Vigilanza. Di tali risorse economiche l'Organismo di Vigilanza può disporre in piena autonomia, dandone rendicontazione sull'utilizzo almeno su base annuale, in occasione della relazione periodica.

Infine, per l'espletamento delle relative funzioni, sono messi a disposizione dell'Organismo di Vigilanza adeguate risorse di segreteria e i mezzi tecnici necessari.

## **7 LA DIFFUSIONE DEL MODELLO NEL CONTESTO AZIENDALE ED ALL'ESTERNO**

L'adozione del Modello prevede un percorso di informazione e formazione ai Destinatari finalizzato, in generale, a far sì che sia effettivamente conosciuto, applicato e risulti efficace al fine di prevenire l'eventuale verificarsi di fattispecie fonte di responsabilità amministrativa e, in particolare, ad escludere che qualunque dei Destinatari possa giustificare la propria condotta invocando l'ignoranza delle regole di condotta adottate dalla Società.

La diffusione del Modello è articolata e differenziata per categoria di Destinatari, sulla base dei seguenti principi:

- (a) comunicazione ai dipendenti della Società dell'adozione del Modello e dei successivi aggiornamenti, anche attraverso la pubblicazione sulla rete intranet aziendale di una sezione specifica, di carattere informativo e formativo;
- (b) pubblicazione sul sito web della Società di una informativa dedicata al Modello adottato dalla Società;
- (c) organizzazione di periodiche sessioni formative rivolte ai principali Destinatari del Modello, finalizzate ad illustrare gli aspetti rilevanti del D. Lgs. 231/2001 e del Modello adottato;
- (d) promozione di adeguate attività informative relative al Modello, nei confronti dei collaboratori, dei consulenti, dei soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo e in generale dei soggetti terzi, secondo le modalità che saranno ritenute più opportune.