



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi



Procedure



Modulistica

### Procedure 231 – Manuale del Sistema di Gestione - Indice dettagliato degli argomenti

#### Manuale del modello organizzativo – Sezione 0 – “Introduzione”

- 0.1 Premessa
- 0.2 Generalità
- 0.3 Struttura del Modello Organizzativo
- 0.4 Integrità con gli altri sistemi di gestione

#### Manuale del modello organizzativo – Sezione 1 – “Scopo e campo di applicazione”

- 1.0 Generalità
- 1.1 Presentazione della società
- 1.2 Politica integrata qualità, ambiente e sicurezza
- 1.3 Obiettivi

#### Manuale del modello organizzativo – Sezione 2 – “Riferimenti normativi”

- 2.0 Riferimenti normativi

#### Manuale del modello organizzativo – Sezione 3 – “Termini e definizioni”

- 3.0 Termini e definizioni

#### Manuale del modello organizzativo – Sezione 4 – “Sistema di gestione per la responsabilità amministrativa”

- 4.0 Requisiti generali del Sistema di Gestione per la Responsabilità Amministrativa
- 4.1 Pianificazione dell'identificazione dei possibili reati ex D.Lgs. 231/01 – Fase PDCA: PLAN
  - 4.1.1 Definizione di rischio accettabile
  - 4.1.2 Possibili reati previsti dal D.Lgs. 231/01
  - 4.1.3 Individuazione dei possibili reati derivanti dalle attività aziendali
- 4.2 Implementazione della pianificazione del sistema di gestione – Fase PDCA: DO
  - 4.2.1 Valutazione dei rischi dei reati previsti dal D.Lgs. 231/01
    - 4.2.1.1 Valutazione dei rischi di reato derivanti dalle attività aziendali
  - 4.2.2 Gestione della documentazione
    - 4.2.2.1. Aspetti generali
    - 4.2.2.2 Manuale del modello organizzativo
    - 4.2.2.3 Procedure
    - 4.2.2.4 Tenuta sotto controllo dei documenti
    - 4.2.2.5 Tenuta sotto controllo delle registrazioni
- 4.3 Controllo della validità del sistema di gestione – Fase PDCA: CHECK
  - 4.3.1 Responsabilità
  - 4.3.2 Documenti relativi al programma di audit interni
- 4.4 Attuazione e standardizzazione del sistema di gestione – Fase PDCA: ACT
  - 4.4.1 Azioni
  - 4.4.2 Applicazione del sistema di gestione standardizzato



## Manuale del modello organizzativo – Sezione 5 – “Responsabilità della Direzione”

5.0	Impegno della direzione
5.1	Codice etico e politica per la responsabilità amministrativa
5.2	Organigramma responsabilità ed autorità
5.3	Organismo di Vigilanza (OdV)
5.3.1	Ruolo e composizione dell’OdV
5.3.2	Riservatezza dell’OdV
5.3.3	Compiti e poteri dell’OdV
5.3.4	Flussi formativi dell’OdV
5.3.5	Iniziativa di controllo dell’OdV
5.3.6	Strumenti di controllo e azione dell’OdV
5.4	Operazioni promanate direttamente dal vertice aziendale
5.4.1	Ambito di riferimento delle operazioni promanate direttamente dal vertice aziendale
5.4.2	Attività di controllo delle operazioni promanate direttamente dal vertice aziendale
5.5	Riesame della direzione

## Manuale del modello organizzativo – Sezione 6 – “Gestione delle risorse umane”

6.1	Scopo
6.2	Messa a disposizione delle risorse
6.2.1	Formazione, informazione e comunicazione
6.3	Sistema disciplinare e sanzionatorio
6.3.1	Sistema disciplinare e sanzionatorio: premessa generale
6.3.2	Sistema disciplinare e sanzionatorio: quadri, impiegati ed operai
6.3.3	Sistema disciplinare e sanzionatorio: infrazioni
6.3.4	Sistema disciplinare e sanzionatorio: dirigenti

## Manuale del modello organizzativo – Sezione 7 – “Misurazione, analisi e miglioramento”

7.1	Pianificazione ed attuazione – Fase PDCA: PLAN e DO
7.2	Monitoraggio e misurazione dei processi – Fase PDCA: CHECK
7.3	Analisi dei dati
7.4	Miglioramento continuo – Fase PDCA: ACT



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi



Procedure



Modulistica



Organizzazione

# AZIENDA S.P.A.

C.so Garibaldi, n. 56 - 00195 Roma (RM)

Tel. 0612345678 - Fax. 0612345678

Web : [www.nomeazienda.it](http://www.nomeazienda.it)

E-Mail : [info@nomeazienda.it](mailto:info@nomeazienda.it)



## Manuale del Modello Organizzativo

ai sensi del D.Lgs.n.231 del 8 giugno 2001 e s.m.i.

Master

✓

Copia controllata

✓

Copia non controllata

✗

Numero della copia

02

Emissione DG

Data

Firma

Approvazione DG

Data

Firma

Approvazione ODV

Data

Firma

### Stato delle revisioni

Versione	Data	Descrizione	Autore
00	10/10/2011	Prima emissione	Elisa Autieri
01	10/11/2011	Modifiche alla sezione 0.3	Elisa Autieri
03	04/04/2012	Modifiche alla sezione 1.2	Carlo Campagna
05	04.01.2022	Versione 5.2	Elio Finzi



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione

Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi

Procedure



Modulistica



## Indice generale della sezione

### Manuale del modello organizzativo – Sezione 1 – “Scopo e campo di applicazione”

1.0	Generalità
1.1	Presentazione della società
1.2	Politica integrata qualità, ambiente e sicurezza
1.3	Obiettivi

## 1.0 Generalità

Il presente Manuale descrive la struttura del Modello Organizzativo con cui l'azienda intende attuare e tenere sotto controllo le proprie attività al fine di prevenire la realizzazione dei reati secondo quanto previsto dal D.Lgs.n.231/01

Scopo del presente documento è quello di definire il Modello 231 aziendale:

- **Definendo un sistema organizzativo chiaro e formalizzato**
- **Assegnando poteri (autorizzazioni e firme) coerenti con le responsabilità gestionali dell'azienda**
- **Stabilendo procedure per la registrazione, l'autorizzazione e la verifica di ciascuna operazione ritenuta critica**
- **Istituendo un Organismo di Vigilanza dotato di poteri autonomi di iniziativa e controllo**
- **Definendo le procedure di comunicazione al personale**
- **Formando il personale sulle caratteristiche del Modello 231 e sulle responsabilità di ciascuno**

Il Modello 231 è parte integrante del Sistema di Gestione Integrato Qualità, Ambiente e Sicurezza adottato dall'azienda

Il Modello 231 si applica a tutti i settori di attività ed a tutti i processi aziendali che presentano potenzialmente fattori di rischio in relazione alla realizzazione dei reati previsti dal D.Lgs.n.231/01.



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi



Procedure



Modulistica

## Indice generale della sezione

### Manuale del modello organizzativo – Sezione 2 – “Riferimenti normativi”

#### 2.0 Riferimenti normativi

## 2.0 Riferimenti normativi

Di seguito si riporta l'elenco dei principali riferimenti normativi presi in considerazione

Titolo	Descrizione
<b>D.Lgs.n.231/2001</b>	Decreto Legislativo n. 231 del 8 giugno 2001 <i>Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica</i>
<b>D.Lgs.n.81/08</b>	Sicurezza nei luoghi di lavoro
<b>UNI EN ISO 9001:2015</b>	Sistemi di gestione per la qualità
<b>UNI EN ISO 14001:2015</b>	Sistemi di gestione ambientale
<b>UNI ISO 37001:2016</b>	Prevenzione della corruzione
<b>UNI ISO 45001:2018</b>	Sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi

Procedure

Modulistica

### 3.0 Termini e definizioni

In questa sezione sono riportati principali termini e definizioni utilizzati nel manuale, nelle procedure, nel codice etico, nei modelli ed in tutta la documentazione del sistema di gestione

Termine	Definizione
<b>Analisi dei rischi</b>	Attività dell'analisi specifica della singola organizzazione, finalizzata a rilevare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati
<b>Audit del sistema di gestione</b>	Processo di verifica sistematico, indipendente e documentato, realizzato al fine di ottenere evidenze oggettive su registrazioni, dichiarazioni di fatti o altre informazioni necessarie a determinare se il sistema di gestione è conforme alle politiche, alle procedure o requisiti di quello adottato dall'organizzazione
<b>Codice etico</b>	Insieme dei diritti, doveri e delle responsabilità dell'organizzazione nei confronti di terzi interessati quali dipendenti, clienti, fornitori, etc., e finalizzati a promuovere, raccomandare o vietare determinati comportamenti indipendentemente da quanto previsto a livello normativo
<b>Decreto Legislativo n. 231/2001</b>	Decreto Legislativo n. 231 del 8 Giugno 2001: "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica"
<b>Direzione</b>	Amministratore unico e/o legale rappresentante dell'impresa
<b>Modello organizzativo</b>	Insieme di strutture, delle responsabilità, delle modalità di espletamento delle attività e dei protocolli/procedure adottate ed attuati tramite i quali si espletano le attività caratteristiche dell'organizzazione
<b>Organismo di Vigilanza (OdV)</b>	Organismo di vigilanza previsto dall'Articolo 6, Comma 1, Lettera b) del D.Lgs.n.231/01 cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231 e di curarne l'aggiornamento continuo
<b>Politica per la prevenzione dei reati</b>	Obiettivi ed indirizzi generali di una organizzazione per quanto riguarda la prevenzione dei reati espressa in modo formale dalla direzione
<b>RSG</b>	Responsabile sistema di gestione
<b>Rischio</b>	Probabilità che sia raggiunta la soglia di commissione di un reato / illecito presupposto della responsabilità amministrativa ai sensi del D.Lgs.n.231/01 e s.m.i.
<b>SGRA</b>	Acronimo che identifica il Sistema di Gestione per la Responsabilità Amministrativa
<b>Sistema disciplinare</b>	Sistema disciplinare di cui all'Articolo 6, Comma 2, Lettera e) del D.Lgs.n.231/01



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione

Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi



Procedure



Modulistica



#### 4.1.1 Definizione di rischio accettabile

Riguardo al sistema di controllo preventivo da costruire in relazione al rischio di commissione delle fattispecie di reati contemplate dal D.Lgs.n.231/01, la soglia concettuale di accettabilità, nei casi di reati dolosi, è rappresentata da **un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non in modo fraudolento**

Questa soluzione è in linea con la logica della ‘elusione fraudolenta’ del modello organizzativo quale esimente espressa dal citato decreto legislativo ai fini dell’esclusione della responsabilità amministrativa dell’ente (Art. 6, Comma 1, Lettera c) “Le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione”

Diversamente, nei casi di reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose commesse con violazione delle norme in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la soglia concettuale di accettabilità, agli effetti esimente del D.Lgs.231/01, è rappresentata dalla realizzazione di una condotta (non accompagnata dalla volontà dell’evento-morte/lesioni personali) violativa del modello organizzativo di prevenzione (e dei sottostanti adempimenti obbligatori prescritti dalle norme prevenzionistiche) nonostante la puntuale osservanza degli obblighi di vigilanza previsti dal D.Lgs. 231/01 da parte dell’apposito organismo in quanto l’elusione fraudolenta dei modelli organizzativi appare incompatibile con l’elemento soggettivo dei reati di omicidio colposo e lesioni personali colpose, di cui agli Artt. 589 e 590 del Codice penale.





<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi



Procedure



Modulistica

## 4.1.2 Possibili reati previsti dal D.Lgs.n.231/01

I reati presupposti dal D.Lgs.n.231/01 e da altre normative ad esso collegate sono di seguito elencati:

<b>Contrabbando (Diritti di confine)</b>	
24.4.1	<i>Contrabbando nel movimento delle merci attraverso i confini di terra e gli spazi doganali (Art. 282 )</i>
24.4.2	<i>Contrabbando nel movimento delle merci nei laghi di confine (Art. 283)</i>
24.4.3	<i>Contrabbando nel movimento marittimo delle merci (Art. 284)</i>
24.4.4	<i>Contrabbando nel movimento delle merci per via aerea (Art. 285)</i>
24.4.5	<i>Contrabbando nelle zone extra-doganali (Art. 286)</i>
24.4.6	<i>Contrabbando per indebito uso di merci importate con agevolazioni doganali (Art. 287)</i>
24.4.7	<i>Contrabbando nei depositi doganali (Art. 288)</i>
24.4.8	<i>Contrabbando nel cabotaggio e nella circolazione (Art. 289)</i>
24.4.9	<i>Contrabbando nell'esportazione di merci ammesse a restituzione di diritti (Art. 290)</i>
24.4.10	<i>Contrabbando nell'importazione od esportazione temporanea (Art. 291)</i>
24.4.11	<i>Contrabbando di tabacchi lavorati esteri (Art. 291-bis)</i>
24.4.12	<i>Circostanze aggravanti del delitto di contrabbando di tabacchi lavorati esteri (Art. 291-ter)</i>
24.4.13	<i>Associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (Art. 291-quater)</i>
24.4.14	<i>Altri casi di contrabbando (Art. 292)</i>
24.4.15	<i>Circostanze aggravanti (Art.295)</i>

<b>Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti</b>	
25.3.1	<i>Indebito utilizzo e falsificazione di strumenti di pagamento diversi dai contanti (Articolo 493-ter regio decreto n.1398 del 19 ottobre 1930 modificato da D.Lgs. n. 184 dell'8 novembre 2021)</i>
25.3.2	<i>Detenzione e diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a commettere reati riguardanti strumenti di pagamento diversi dai contanti (Articolo 493-quater inserito da D.Lgs. n. 184 dell'8 novembre 2021)</i>
25.3.3	<i>Frode informatica (Articolo 640-ter c.p. modificato da D.Lgs. n. 184 dell'8 novembre 2021)</i>

Di seguito si riportano i risultati delle attività di analisi di rischi, in base alla costituzione del Modello 231, che hanno consentito di individuare i reati per la società ed i processi operativi ad alto/medio rischio esposti alla commissione dei reati.



Di seguito si riportano i risultati delle attività di analisi di rischi, in base alla costituzione del Modello 231, che hanno consentito di individuare i reati per la società ed i processi operativi ad alto/medio rischio esposti alla commissione dei reati.

### 4.2.1 Valutazione di rischi dei reati previsti dal D.Lgs.n.231/01, L. 146/2006 e L.9/2013 (Art. 12)

Reato	Quadro di riferimento	Valutazione del rischio e misure di garanzia
Reati commessi nei rapporti con la P.A.	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati Societari	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati di omicidio colposo e lesioni colpose commesse con violazione delle norme antinfortunistiche	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati informatici e trattamento illecito di dati	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati ambientali	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati di criminalità organizzata	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati di falsità di monete, carte di pubblico credito ed in valori di bollo	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Delitti contro l'industria ed il commercio	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati contro la personalità individuale	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati finanziari o abusi di mercato	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati di impiego irregolare di lavoratori stranieri	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, autoriciclaggio	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati in violazione del diritto d'autore	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Induzione a non rendere dichiarazioni o rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati transnazionali	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati di razzismo e xenofobia	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Frodi in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Reati tributari	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Contrabbando	<< da inserire >>	<< da inserire >>
Delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti	<< da inserire >>	<< da inserire >>



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi

Procedure



Modulistica

## 5.0 Impegno della direzione

Il sistema di controllo interno è definito come il processo presidiato dalla direzione, dal management e dagli altri membri della struttura aziendale che si prefigge di fornire una ragionevole certezza in merito al conseguimento dei seguenti obiettivi:

- **Efficacia ed efficienza delle attività operative**
- **Affidabilità delle informazioni e della reportistica economico/finanziaria**
- **Conformità alle leggi ed ai regolamenti**
- **Salvaguardia del patrimonio aziendale**

Il sistema si qualifica con principi generali il cui campo di applicazione si estende con continuità attraverso i livelli organizzativi

Il sistema è integrato con i diversi processi aziendali sia di natura operativa che gestionale. In particolare, i processi gestionali di controllo delle attività sono strutturati secondo quanto previsto dal sistema documentale del sistema di gestione integrato e dal codice di autoregolamentazione per la protezione dei dati personali in conformità al Regolamento europeo 679/2016.

## 5.1 Codice etico e politica per la responsabilità amministrativa

Un sistema di gestione per la responsabilità amministrativa deve prevenire i reati previsti dal D.Lgs.n.231/01 tramite la chiara definizione delle responsabilità, la tracciabilità di tutte le attività e la creazione di un opportuno OdV

L'impegno dell'azienda in tal senso è rivolto:

- **Alla formazione/informazione continua del personale per promuovere la conoscenza della normativa, i risvolti pratici che da essa discendono ed i contenuti del presente modello organizzativo**
- **Alla divulgazione del Codice Etico nel quale sono rappresentati i principi generali di trasparenza, correttezza e legalità che devono essere alla base della conduzione delle attività aziendali**
- **Ad esigere la tracciabilità delle operazioni in termini di documentazione e supporti informativi, atti a consentire la ricostruibilità a posteriori delle motivazioni e delle situazioni contingenti in cui si è sviluppata l'operazione stessa.**

Documenti di riferimento:

Codice	Nome del modello
ETI-XX	Codice Etico

### 5.3.1 Ruolo e composizione dell'OdV

L'art. 6 del Decreto Legislativo 231/2001, nel ricondurre l'esonero da responsabilità dell'ente all'adozione e alla efficace attuazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire la realizzazione degli illeciti penali considerati da tale normativa, ha previsto l'istituzione di un Organismo di Vigilanza interno all'ente (di seguito anche "OdV"), cui è assegnato specificamente il "compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello organizzativo e di curarne il relativo aggiornamento"

I compiti assegnati all'OdV richiedono che lo stesso sia dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo

L'Organismo di Vigilanza si caratterizza per i seguenti requisiti:

#### AUTONOMIA ED INDIPENDENZA

I requisiti di autonomia e indipendenza sono fondamentali affinché l'OdV non sia direttamente coinvolto nelle attività gestionali che costituiscono l'oggetto della sua attività di controllo

Tali requisiti si possono ottenere, tra l'altro, garantendo l'insindacabilità delle scelte dell'OdV da parte degli organi dell'ente e prevedendo un'attività di reportistica alla direzione

#### PROFESSIONALITÀ

L'OdV deve possedere al suo interno competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere

Tali caratteristiche, unite all'indipendenza, garantiscono l'obiettività di giudizio

#### CONTINUITÀ DI AZIONE

L'OdV deve:

- Lavorare costantemente sulla vigilanza del Modello 231 con i necessari poteri di indagine
- Essere una struttura interna, in modo da garantire la continuità dell'attività di vigilanza
- Curare l'attuazione del Modello 231 e assicurarne il costante aggiornamento
- Non svolgere mansioni operative che possano condizionare la visione d'insieme delle attività aziendali che ad esso si richiede

In tale quadro ed in relazione alle dimensioni ed alla esigua complessità delle attività svolte dalla società, l'OdV assume la veste dell'organo dirigente (Direzione-Amministratore Unico) come previsto dal D.Lgs.n.231/2001 all'Art. 6, c. 4

Come detto in precedenza, a supporto della direzione, è prevista la figura del Responsabile del Modello Organizzativo 231 il quale assume anche la funzione di controllo di primo livello in modo da creare una sorta di doppio controllo con la direzione e garantire ulteriormente l'efficacia del Modello 231.



<< Logo aziendale >>



Sistema di gestione



Modello di organizzazione

Codice etico



Analisi dei rischi



Procedure



Modulistica



### 6.3.2 Sistema disciplinare e sanzionatorio: quadri, impiegati ed operai

Le inosservanze ed i comportamenti posti in essere dal personale dipendente in violazione delle regole individuate dal presente Modello Organizzativo, in applicazione del Decreto Legislativo 231/2001, determinano l'irrogazione di sanzioni disciplinari che sono applicate, secondo il criterio di proporzionalità previsto dall'Art. 2106 c.c., tenendo conto – con riferimento a ciascun caso di specie – della gravità oggettiva del fatto costituente infrazione

Il sistema disciplinare viene costantemente monitorato dall'OdV e dalle risorse umane

Per quanto riguarda l'accertamento delle suddette infrazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni restano di competenza delle risorse umane

Viene previsto il necessario coinvolgimento dell'OdV nella procedura di accertamento delle violazioni e di irrogazione delle sanzioni per violazioni del Modello Organizzativo, nel senso che non potrà essere archiviato un provvedimento disciplinare ovvero irrogata una sanzione disciplinare per violazione del Modello Organizzativo senza preventiva informazione e parere dell'OdV

Resta salva la facoltà per la società di rivalersi per ogni danno e/o responsabilità che alla stessa possano derivare da comportamenti di dipendenti in violazione del Modello Organizzativo

Il sistema disciplinare identifica le infrazioni ai principi, ai comportamenti e agli elementi specifici di controllo contenuti nel Modello Organizzativo, e a queste sono riconducibili le sanzioni previste per il personale dipendente dalle vigenti norme di legge e/o di contrattazione collettiva, come di seguito riportato

Il Modello Organizzativo, comprensivo del sistema disciplinare, in ragione della sua valenza applicativa, dovrà essere formalmente dichiarato vincolante per tutti i dipendenti e, pertanto, essere esposto, così come previsto dall'art. 7, comma 1, Legge 300/1970, "mediante affissione in luogo accessibile a tutti"

La legge 15 luglio 1966 n.604, il D.Lgs.n.23 del 4 marzo 2015, ed alcune pronunce della Corte di Cassazione dettano alcuni punti in merito all'accertamento delle infrazioni, ai procedimenti disciplinari e all'irrogazione delle sanzioni

Resta fermo che le sanzioni disciplinari per il personale dipendente terranno conto in sede applicativa del principio di proporzionalità previsto dall'Art. 2106 c.c., considerandosi, per ciascuna fattispecie, la gravità oggettiva del fatto costituente infrazione disciplinare, il grado di colpa, l'eventuale reiterazione di un medesimo comportamento, nonché l'intenzionalità del comportamento stesso.



## 7.2 Monitoraggio e misurazione dei processi – Fase PDCA: CHECK

Il monitoraggio e la misurazione dei processi sono effettuati mediante i seguenti strumenti di controllo:

### PROCESSO

### STRUMENTO DI CONTROLLO

Monitoraggio del livello delle prestazioni e per il raggiungimento degli obiettivi definiti

- Audit finalizzato alla promozione di azioni correttive e preventive
- Riesame della direzione

Monitoraggio dell'attività lavorativa rispetto al Modello 231

- Numero di non conformità

Monitoraggio della percezione e del grado di coinvolgimento delle parti interessate

- Riunioni con il personale

Misure relative per violazioni gravi

- Sistema disciplinare e sanzionatorio

Verifica della necessità di ulteriori azioni correttive e preventive

- Sufficiente numero di registrazioni dei dati e dei risultati dei controlli

Vigilanza della conformità legislativa

- Controllo periodico

## 7.3 Analisi dei dati

L'analisi dei dati del monitoraggio e misurazione dei processi permette di dimostrare l'adeguatezza e l'efficacia del SGRA (Sistema di Gestione per la Responsabilità Amministrativa) e la valutazione delle aree dove possa essere realizzato il miglioramento continuo e fornisce informazioni in merito a:

- Percezione e grado di coinvolgimento delle parti interessate
- Conformità alle prescrizioni legali
- Caratteristiche e tendenze dei processi, comprese opportunità per azioni preventive.