

Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) ai sensi del D.Lgs. 231/2001 per EN.IT S.p.A.

PARTE I – ASPETTI GENERALI

EN.IT S.p.A

1. Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e la necessità di un MOG efficace

1.1. Il D.Lgs. 231/2001

Con l'emanazione del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, l'ordinamento italiano si è adeguato a importanti accordi internazionali – come la Convenzione di Bruxelles del 26 luglio 1995 sulla tutela degli interessi finanziari delle Comunità Europee, quella del 26 maggio 1997 sulla lotta alla corruzione, e la Convenzione OCSE del 17 dicembre 1997 contro la corruzione dei pubblici ufficiali stranieri nelle transazioni economiche internazionali.

Il decreto ha introdotto la disciplina della **responsabilità amministrativa degli enti** – comprese società e associazioni, anche prive di personalità giuridica – per specifici illeciti, detti **reati presupposto**, commessi a vantaggio o nell'interesse dell'ente stesso da:

- persone fisiche con ruoli di rappresentanza, amministrazione o direzione dell'ente o di sue unità dotate di autonomia economico-funzionale, nonché da soggetti che esercitano, anche di fatto, funzioni gestionali o di controllo (i cosiddetti *soggetti apicali*);
- persone fisiche o giuridiche sottoposte alla vigilanza o alla direzione di soggetti apicali (*soggetti sottoposti*).

L'individuazione dei soggetti apicali si basa sulla funzione effettivamente svolta e sulla concreta capacità di influenzare significativamente l'ente o una sua articolazione. I soggetti sottoposti comprendono lavoratori subordinati, parasubordinati, collaboratori esterni, consulenti e fornitori. Questa responsabilità si somma a quella personale dell'autore materiale del reato, con l'obiettivo di coinvolgere l'ente nelle conseguenze di reati compiuti a suo beneficio.

Tra le sanzioni previste, oltre a quelle pecuniarie, si annoverano misure interdittive severe: la sospensione o revoca di licenze e autorizzazioni, l'esclusione da finanziamenti pubblici, il divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione o di esercitare l'attività, fino all'interdizione dalla promozione di beni e servizi.

È importante sottolineare che la responsabilità dell'ente si applica anche per reati commessi all'estero, purché non sia già in corso un procedimento da parte dello Stato in cui l'illecito è avvenuto.

Il decreto prevede inoltre l'applicabilità della responsabilità anche per i reati solo tentati. L'art. 26, comma 1, dispone che in caso di tentativo, le sanzioni siano ridotte da un terzo alla metà. Tuttavia, non vengono applicate se l'ente ha volontariamente impedito la consumazione del reato o la produzione dell'evento lesivo.

In origine, il campo di applicazione del D.Lgs. 231/2001 era limitato a reati contro la Pubblica Amministrazione, con l'intento di contrastare fenomeni corruttivi legati all'attività imprenditoriale. Con il tempo, tuttavia, l'elenco dei reati presupposto si è ampliato, comprendendo numerose fattispecie illecite connesse al mondo dell'impresa.

Nel presente Modello, EN.IT S.p.A. ha selezionato e analizzato unicamente i reati potenzialmente rilevanti in relazione alle sue attività operative, concentrandosi su quelli che potrebbero comportare un effettivo rischio.

1.2. Perché un MOG solido è imprescindibile

L'introduzione della responsabilità amministrativa da parte del D.Lgs. 231/2001 rappresenta un'evoluzione cruciale per la compliance aziendale, imponendo un obbligo chiaro anche alle società per azioni: dotarsi di un **Modello Organizzativo e di Gestione (MOG)** realmente idoneo a prevenire i reati contemplati dalla normativa.

Per EN.IT S.p.A., adottare un MOG efficace non è solo un adempimento normativo, ma una scelta strategica fondamentale. La legge consente infatti agli enti di essere esonerati da responsabilità solo se dimostrano di avere implementato e applicato correttamente un sistema organizzativo finalizzato alla prevenzione dei reati.

Oltre a fungere da **barriera legale**, il MOG rappresenta una **dichiarazione concreta di integrità aziendale**, attestando l'impegno della società nel promuovere comportamenti etici, nel definire responsabilità chiare e nell'implementare controlli efficaci per contrastare comportamenti illeciti. Un modello ben strutturato consente inoltre di **limitare l'esposizione al rischio sanzionatorio** e di rafforzare la reputazione aziendale, migliorando la percezione di affidabilità e trasparenza da parte degli stakeholder, degli investitori e delle istituzioni.

2. Principi Fondamentali e Quadro Normativo del D.Lgs. 231/2001

Il Decreto Legislativo 231/2001 stabilisce condizioni precise alle quali un ente può essere **esonerato dalla responsabilità amministrativa** per i reati commessi nel suo interesse o vantaggio.

In particolare, se l'illecito è stato perpetrato da soggetti in posizione apicale, l'ente può essere considerato non responsabile solo se è in grado di **dimostrare di aver adottato e attuato efficacemente un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG)** prima che il reato fosse commesso.

Un ulteriore requisito essenziale riguarda la **designazione di un Organismo di Vigilanza (OdV)**, cui spetta il compito di monitorare il funzionamento del modello, verificarne il rispetto e curarne l'aggiornamento periodico. Questo organismo deve operare in modo autonomo, con pieni poteri di iniziativa e controllo.

L'ente dovrà inoltre provare che l'illecito è stato commesso **eludendo fraudolentemente le disposizioni del MOG** e che **non vi sono state carenze nella vigilanza da parte dell'OdV**.

Nel caso di reati commessi da soggetti sottoposti alla direzione o al controllo di persone in posizioni apicali, la responsabilità dell'ente sorge solo qualora l'illecito sia stato reso possibile da **una carente attività di controllo o supervisione**, salvo che fosse già in vigore un MOG efficace al momento dei fatti.

Le caratteristiche di un MOG efficace

Un Modello Organizzativo idoneo deve includere **elementi fondamentali**:

- **Mappatura delle aree a rischio**: identificazione delle attività aziendali in cui potrebbero configurarsi reati.
- **Protocolli e procedure operative**: linee guida per la gestione dei processi decisionali e per l'attuazione delle attività aziendali, con particolare riferimento alla prevenzione delle fattispecie criminose individuate.
- **Gestione delle risorse finanziarie**: misure specifiche per evitare l'impiego distorto di fondi a fini illeciti.
- **Flussi informativi obbligatori verso l'OdV**: canali strutturati e continuativi che garantiscano all'OdV piena visibilità sulle attività sensibili e sulle aree di rischio.

Un MOG ben costruito deve inoltre comprendere:

- **Codice Etico**: documento che definisce i valori guida e i principi di condotta cui tutto il personale dell'ente deve attenersi.
- **Sistema disciplinare**: meccanismi sanzionatori nei confronti di chi viola le disposizioni e le misure previste dal modello.
- **Verifica periodica e aggiornamento**: attività regolari di controllo sull'efficacia del modello e adeguamenti in caso di mutamenti normativi o organizzativi.

L'importanza dell'effettiva attuazione

Il solo possesso formale di un MOG non basta: affinché abbia efficacia esimente, **deve essere concretamente applicato** e costantemente monitorato da un OdV autonomo.

Il **ruolo proattivo dell'Organismo di Vigilanza** è decisivo per attestare la reale efficacia del modello e per dimostrare la volontà dell'ente di adottare un comportamento conforme alla normativa.

Il decreto, inoltre, sottolinea come la responsabilità dell'ente si riferisca ai reati commessi **nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso**. Ne consegue che il MOG deve essere progettato per considerare **non solo benefici diretti per l'azienda**, ma anche situazioni in cui soggetti possano agire formalmente per conto dell'ente ma mossi da motivazioni personali o ambigue.

Il processo di **analisi e gestione del rischio** deve quindi contemplare anche **possibili conflitti di interesse e zone grigie tra utilità personale e aziendale**, affinché il modello sia realmente in grado di intercettare e mitigare tali complessità.

3. Analisi del Rischio per una Società per Azioni: un Approccio Completo

Per garantire l'efficacia del proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG), **EN.IT S.p.A.** deve intraprendere una **valutazione del rischio dettagliata**, volta a individuare le aree aziendali potenzialmente esposte alla commissione dei reati presupposto previsti dal D.Lgs. 231/2001.

Tali reati includono una vasta gamma di illeciti: **reati contro la Pubblica Amministrazione, illeciti societari, ambientali, di abuso di mercato, terrorismo, reati contro la persona, omicidio colposo e lesioni per violazione delle norme di sicurezza sul lavoro, ricettazione, riciclaggio e autoriciclaggio, violazioni del diritto d'autore, reati informatici, indebita induzione, frode sportiva, reati tributari, contrabbando, reati legati al patrimonio culturale e manipolazione del mercato.**

Considerando l'**organizzazione interna** di EN.IT S.p.A., articolata in un Consiglio di Amministrazione, un Direttore Generale e quattro aree funzionali — Comunicazione Istituzionale, Area Tecnica, Relazioni Pubbliche e Internazionali, Amministrazione — la valutazione dei rischi deve concentrarsi sulle specificità operative di ciascuna area:

Comunicazione Istituzionale

Questa funzione comporta potenziali esposizioni a **rischi reputazionali e comunicativi** che potrebbero comportare la diffusione di informazioni fuorvianti, con implicazioni in materia di **false comunicazioni sociali, manipolazione del mercato** e reati nei confronti della Pubblica Amministrazione, soprattutto in presenza di pressioni, indebite influenze o atti corruttivi.

Area Tecnica

Le attività tecniche possono esporre l'azienda a **rischi significativi** nell'ambito delle **procedure pubbliche di gara, concessioni o finanziamenti**, in Italia e all'estero. Tra i reati presupposto rilevanti figurano: **corruzione, peculato, truffa aggravata, frode nelle forniture pubbliche, reati fiscali e societari, riciclaggio e autoriciclaggio**. L'Area Tecnica ha un ruolo trasversale e partecipa attivamente a tutte le fasi operative, inclusa la supervisione tecnica, la rendicontazione e i controlli sulla corretta esecuzione dei progetti.

Relazioni Pubbliche e Rapporti Internazionali

Questa funzione presenta **rischi elevati di corruzione, concussione e indebita induzione**, soprattutto nelle interazioni con rappresentanti istituzionali, enti pubblici e partner stranieri. Anche sponsorizzazioni, accordi di collaborazione e attività di lobbying possono dar luogo a fattispecie penalmente rilevanti.

Area Amministrativa

Le attività amministrative risultano particolarmente esposte a **frodi, reati fiscali e societari, pratiche contabili illecite, corruzione e gestione irregolare di fondi pubblici**. Anche se in misura minore, vi possono essere rischi legati alla gestione del personale, con potenziali implicazioni in termini di responsabilità oggettiva.

Un processo dinamico e in continuo aggiornamento

La valutazione dei rischi, per essere efficace, deve essere **un'attività continua e adattiva**, tenendo conto del fatto che sia il contesto normativo sia le dinamiche aziendali possono evolversi nel tempo.

Dalla sua entrata in vigore, il D.Lgs. 231/2001 è stato oggetto di numerosi aggiornamenti normativi che hanno ampliato l'elenco dei reati presupposto, rendendo necessaria una costante **revisione e aggiornamento del MOG**. Analogamente, modifiche nella struttura aziendale, nei processi operativi o nei mercati di riferimento possono alterare il profilo di rischio dell'ente.

È essenziale, inoltre, che la valutazione consideri **sia il criterio dell'“interesse” sia quello del “vantaggio”**:

- per **interesse**, si intende la finalità di ottenere un beneficio per l'ente al momento della commissione del reato;
- per **vantaggio**, si fa riferimento a qualsiasi utilità concretamente ottenuta dall'ente a seguito del reato.

Questa doppia prospettiva è indispensabile per una mappatura completa dei rischi.

Mapa dei Rischi e dei Reati Presupposto

Area Funzionale	Attività Specifiche	Potenziati Reati Presupposto (Articoli D.Lgs. 231/2001)
Comunicazione Istituzionale	Comunicati, relazioni con investitori, documenti ufficiali, dichiarazioni pubbliche	False comunicazioni sociali (Art. 25-ter), induzione a non rendere dichiarazioni (Art. 25-decies), peculato e corruzione (Art. 25)
Area Tecnica	Progettazione, vigilanza, rendicontazione, controllo su collaboratori esterni	Peculato, corruzione, traffico di influenze (Art. 25), riciclaggio (Art. 25-octies), frode ai danni dello Stato (Art. 24)
Relazioni Pubbliche e Internazionali	Rapporti istituzionali, lobbying, partnership, donazioni	Corruzione e concussione (Art. 25), indebita induzione (Art. 25), traffico di influenze (Art. 25)
Amministrazione	Contabilità, conformità fiscale, gestione risorse umane e fondi pubblici	Frode ai danni dello Stato (Art. 24), reati tributari (Art. 25-quinquiesdecies), reati societari (Art. 25-ter), peculato, corruzione, riciclaggio (Art. 25 e 25-octies)

4. Struttura organizzativa, ruoli di responsabilità e sistema di delega per la prevenzione dei reati

La definizione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG) realmente efficace passa attraverso una **comprensione strutturata dell'organizzazione aziendale**, delle

responsabilità associate a ciascun ruolo, e della corretta **attribuzione di autorità e deleghe**, con particolare attenzione alla prevenzione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001.

Il ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il **Consiglio di Amministrazione** è titolare della responsabilità ultima in merito all'adozione e alla sorveglianza sull'efficacia del MOG. La competenza in materia di approvazione e aggiornamento del modello **non è delegabile**. Tra le sue attribuzioni rientra anche la **nomina dei componenti dell'Organismo di Vigilanza (OdV)**, nonché la garanzia che tale organismo disponga delle risorse e del supporto necessari per svolgere pienamente i propri compiti.

Il compito del Direttore Generale

Il **Direttore Generale** ha un ruolo determinante nella concreta applicazione del MOG all'interno delle diverse aree operative di EN.IT S.p.A. È sua responsabilità assicurare che **tutto il personale conosca e rispetti i principi e le procedure del modello**, promuovendo attivamente una cultura aziendale orientata all'etica e alla conformità normativa.

I responsabili delle Aree Funzionali

- Il **Responsabile dell'Area Tecnica** e il **Responsabile della Comunicazione Istituzionale** devono vigilare affinché, all'interno delle rispettive aree, il MOG sia correttamente implementato. Questo significa adottare **protocolli operativi e controlli specifici** in base ai rischi individuati e assicurare che il personale sia **formato e consapevole** delle responsabilità previste.
 - Il **Responsabile delle Relazioni Pubbliche e dei Rapporti Internazionali** ha l'obbligo di mantenere **standard etici elevati nelle interazioni esterne**, in particolare con funzionari pubblici e partner stranieri. Questo richiede **una conoscenza approfondita del MOG** e della normativa applicabile, per evitare ogni condotta che possa configurarsi come corruzione, concussione o induzione indebita.
 - Il **Responsabile dell'Area Amministrativa** deve garantire la **trasparenza e la legalità dei processi amministrativi**, assicurando il corretto svolgimento delle operazioni finanziarie e contabili, il rispetto delle regole interne e la tracciabilità documentale. Inoltre, rientrano nelle sue competenze anche il controllo sulle procedure interne e la gestione conforme del personale.
-

Struttura organizzativa e strumenti di prevenzione

Per rafforzare la prevenzione dei reati, EN.IT S.p.A. deve dotarsi di:

- **organigrammi chiari e descrizioni di ruolo dettagliate**, che formalizzino le linee di responsabilità e i flussi decisionali;
- **un sistema strutturato di deleghe di autorità**, con limiti e compiti ben definiti;
- **un'adeguata segregazione delle funzioni**, soprattutto nei processi critici, al fine di minimizzare i conflitti di interesse e ridurre il rischio di comportamenti fraudolenti.

Una **struttura organizzativa chiara, ben articolata e coerente** è la base su cui poggia l'effettiva applicazione del MOG. Essa consente di allocare in modo puntuale la responsabilità delle misure preventive in ciascuna area funzionale.

Infine, l'impegno concreto del **Consiglio di Amministrazione nel sostenere il funzionamento del MOG**, attraverso risorse adeguate e supporto continuo all'OdV, rappresenta un elemento essenziale per **diffondere una cultura della conformità** all'interno di tutta l'organizzazione.

5. L'Organismo di Vigilanza: Funzioni Centrali e Assetto Operativo

Uno dei pilastri fondamentali per l'efficacia di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG) conforme al D.Lgs. 231/2001 è la costituzione di un apposito **Organismo di Vigilanza (OdV)**.

Secondo quanto stabilito dall'art. 6, comma 1, lett. b) del decreto, l'ente è tenuto a nominare un OdV incaricato di **verificare il funzionamento del MOG**, assicurandone il rispetto da parte dell'organizzazione e garantendone il costante aggiornamento.

Requisiti essenziali dell'OdV

Affinché l'OdV possa operare in maniera efficace, deve possedere alcune **caratteristiche imprescindibili**:

- **Autonomia e indipendenza:** l'OdV deve agire in modo libero rispetto alla struttura gerarchica aziendale, non potendo subire pressioni o condizionamenti da parte della direzione. Deve avere **accesso illimitato a tutte le informazioni e documentazioni aziendali** rilevanti per la propria attività di controllo.
- **Professionalità e competenza:** i componenti devono vantare una **solida preparazione in ambiti quali il diritto penale, la governance aziendale e i sistemi di compliance 231**, oltre a mantenersi costantemente aggiornati in merito all'evoluzione normativa e alle best practice in materia di conformità.
- **Continuità d'azione:** l'OdV deve essere in grado di svolgere le proprie attività in maniera regolare e approfondita, con il supporto di **risorse adeguate in termini di tempo, strumenti e budget**.

Nomina, composizione e funzionamento

L'OdV è nominato dal Consiglio di Amministrazione, il quale stabilisce **numero, composizione e qualifiche dei membri**, anche tenendo conto della dimensione dell'ente, della complessità delle attività svolte e delle aree di rischio individuate nel MOG. I componenti possono essere interni o esterni alla struttura aziendale.

Ogni nomina deve essere **formalmente accettata dai membri designati**, attraverso una dichiarazione che ne attesti anche il possesso dei requisiti richiesti dalla normativa.

La **prima nomina dell'OdV** coincide generalmente con l'approvazione e adozione del MOG; successivamente, l'OdV può essere **rinnovato con deliberazione specifica**, rimanendo in carica per il periodo stabilito all'atto della nomina.

Tra i suoi membri, l'Organismo elegge un **Presidente**, incaricato della convocazione delle riunioni, della definizione dell'ordine del giorno e del coordinamento operativo delle attività collegiali.

OdV e collegio sindacale: compatibilità e sinergia

Nelle società di capitali, la funzione dell'OdV può essere **affidata al collegio sindacale** (art. 6, comma 4-bis del D.Lgs. 231/2001), purché siano garantite l'indipendenza e l'adeguata competenza. In tale caso, le **funzioni di controllo previste dal codice civile** (artt. 2403 ss. c.c.) e quelle previste dalla disciplina 231 restano **distinte**, ma devono essere **coordinate** in modo da generare sinergie operative e maggiore efficacia nel presidio dei rischi.

La **natura di organo sociale del collegio sindacale** prevale su quella funzionale dell'OdV, pertanto la disciplina e la metodologia operative dell'Organismo dovranno integrarsi con quanto già previsto per il funzionamento del collegio, conformemente alla legge e allo statuto.

Compiti operativi dell'OdV

L'OdV ha un **ruolo attivo e strategico** nel garantire l'efficacia del MOG. Le sue funzioni principali includono:

- **Monitorare l'applicazione del modello**, assicurandosi che tutte le procedure previste siano correttamente implementate e rispettate;
- **Eseguire audit periodici e verifiche documentali**, per valutare il grado di conformità e l'adeguatezza del MOG;
- **Gestire e analizzare le segnalazioni** relative a sospette violazioni del MOG o della normativa vigente;
- **Redigere report** e riferire regolarmente al Consiglio di Amministrazione sulle attività svolte, le anomalie riscontrate e le azioni correttive eventualmente suggerite;
- **Promuovere la formazione interna** e diffondere la cultura della legalità e del rispetto delle regole aziendali;
- **Gestire il processo di whistleblowing**, offrendo canali sicuri e riservati per la segnalazione di comportamenti illeciti o irregolari.

L'OdV deve poter riferire **direttamente ai vertici aziendali**, così da garantire indipendenza e assicurare che le proprie osservazioni e raccomandazioni vengano debitamente considerate.

Un presidio proattivo della legalità

Il compito dell'OdV non si esaurisce in una vigilanza passiva. Al contrario, esso deve **agire in modo proattivo**, stimolando la crescita della cultura della conformità e partecipando attivamente:

- all'**aggiornamento periodico della valutazione dei rischi**;
- allo **sviluppo e al miglioramento continuo dei protocolli preventivi**.

In questo modo, l'OdV contribuisce a rafforzare il sistema di controllo interno, garantendo che EN.IT S.p.A. sia strutturalmente e operativamente attrezzata per prevenire comportamenti illeciti e affrontare con efficacia le sfide poste dal D.Lgs. 231/2001.

6. Protocolli operativi per la gestione delle aree sensibili e la riduzione del rischio di reato

Per gestire in modo efficace i processi aziendali più esposti al rischio e prevenire la commissione di reati presupposto secondo quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001, **EN.IT S.p.A.** deve sviluppare **protocolli chiari e strutturati**, adattati ai rischi specifici identificati nella fase di valutazione.

Nella Parte Speciale del MOG, ulteriori indicazioni operative approfondiscono le misure applicabili alle fattispecie di reato considerate più critiche in relazione alle attività dell'azienda.

I **protocolli di autorizzazione delle spese e degli impegni** devono includere **flussi approvativi ben definiti** e limiti chiari in base alle responsabilità e ai ruoli dei vari soggetti coinvolti.

L'introduzione della **segregazione delle funzioni** è fondamentale: nella catena dell'approvvigionamento, ad esempio, è opportuno che l'inizio, l'approvazione, l'esecuzione e la registrazione delle transazioni siano affidati a figure differenti, in modo da limitare il rischio di abusi o irregolarità.

Per quanto riguarda i **controlli interni sulle operazioni finanziarie**, è necessario stabilire un sistema di verifiche articolato su pagamenti, incassi e contabilità, assicurando la **tracciabilità completa dei flussi di denaro** per facilitare eventuali ispezioni o audit.

Nella **gestione dei rapporti con funzionari pubblici e soggetti terzi**, i protocolli devono proibire espressamente **comportamenti corruttivi, atti di concussione o induzioni indebite**, integrando anche processi rigorosi di due diligence nella selezione e nella gestione dei partner esterni.

Nel campo della **protezione dei dati**, le linee guida devono comprendere misure informatiche robuste, accessi controllati alle informazioni sensibili e chiare procedure di gestione delle violazioni, al fine di prevenire la perdita o l'uso improprio dei dati.

Infine, la **corretta tenuta dei registri aziendali** deve essere garantita mediante procedure che assicurino la **documentazione trasparente e accurata** delle attività rilevanti, per preservare l'integrità delle informazioni e rendere agevoli i controlli interni ed esterni.

7. Formazione e sensibilizzazione strategica sul MOG e sul D.Lgs. 231/2001

Per promuovere una vera cultura della legalità all'interno di EN.IT S.p.A., è essenziale progettare e attuare **programmi formativi completi e mirati** sul D.Lgs. 231/2001 e sul MOG aziendale.

Questi percorsi devono includere:

- una spiegazione dei **principi generali del D.Lgs. 231/2001** e delle relative implicazioni per l'azienda;
- una descrizione dettagliata del **MOG adottato**, comprensiva della sua struttura, dei principi guida e delle procedure operative;
- una panoramica dei **reati presupposto rilevanti** per il contesto aziendale specifico;
- un approfondimento sui meccanismi di segnalazione delle irregolarità, inclusa la **policy sul whistleblowing**.

Le sessioni di formazione devono essere **regolarmente pianificate**, con tracciabilità formale della partecipazione e dei contenuti trattati. I moduli formativi devono essere **personalizzati in base al ruolo e al livello di responsabilità dei destinatari**: dipendenti operanti in aree critiche o con potere decisionale elevato necessitano di approfondimenti specifici.

Per valutarne l'efficacia, è consigliabile integrare **verifiche periodiche e test di apprendimento**. Un approccio misto alla formazione, che combini **lezioni frontali interattive** con l'utilizzo di **piattaforme digitali (e-learning)**, consente di aumentare la flessibilità e la fruibilità dei contenuti, adattandoli alle esigenze del personale.

8. Procedure per l'aggiornamento e il monitoraggio dell'efficacia del MOG

Il MOG deve essere concepito come uno **strumento dinamico e in costante evoluzione**, soggetto a revisioni periodiche e aggiornamenti strategici.

Eventi che possono richiedere un aggiornamento includono:

- modifiche legislative che introducano nuovi reati presupposto o modifichino quelli esistenti;
- cambiamenti organizzativi o gestionali significativi;
- nuove evidenze emerse da audit, segnalazioni o incidenti di non conformità;
- identificazione di **nuovi rischi aziendali** a seguito di valutazioni periodiche.

EN.IT S.p.A. deve definire **procedure chiare per la revisione periodica del MOG**, avvalendosi di audit interni o del supporto dell'OdV, che svolge un **ruolo di supervisione centrale** anche in questa fase.

Anche se in molti casi si suggerisce un aggiornamento annuale, la **frequenza delle revisioni** dovrebbe essere guidata soprattutto da circostanze sostanziali che incidano sull'operatività aziendale o sul quadro normativo di riferimento.

L'indipendenza dell'OdV garantisce un monitoraggio obiettivo del modello, assicurandone la costante attualità e robustezza nella prevenzione dei reati e nella riduzione della responsabilità d'impresa.

9. Le sanzioni previste in caso di assenza o inefficacia del MOG

L'assenza di un MOG conforme oppure la sua **mancata implementazione concreta** può comportare **gravi conseguenze per EN.IT S.p.A.**, nel caso in cui venga accertata la commissione di un reato presupposto nell'interesse o a vantaggio dell'ente.

Le **sanzioni economiche** sono sempre previste e vengono calcolate tramite un sistema a **quote**, il cui numero varia da 100 a 1000, con un valore unitario compreso tra €258,23 e €1.549,37, a seconda delle condizioni economico-finanziarie dell'ente. L'ammontare può quindi oscillare da **€25.823,00 fino a €1.549.370,00**.

Oltre alle sanzioni pecuniarie, il decreto prevede **sanzioni interdittive** di natura anche strutturale:

- sospensione o revoca delle autorizzazioni e concessioni;
- divieto temporaneo o permanente di esercitare l'attività;
- interdizione dai rapporti con la Pubblica Amministrazione;
- esclusione da agevolazioni, finanziamenti o contributi pubblici;
- revoca di benefici già ottenuti;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Nei casi più gravi, può essere disposta la **cessazione definitiva dell'attività imprenditoriale**, soprattutto se l'azienda ha tratto un **vantaggio rilevante** dal reato e presenta **precedenti di recidiva**.

È prevista inoltre la **confisca dei profitti derivanti dal reato**, e il giudice può disporre la **pubblicazione della sentenza di condanna**, con conseguente impatto negativo sull'immagine aziendale.

L'adozione di un MOG **efficace e operativo prima della commissione del reato**, in combinazione con la prova che l'illecito sia avvenuto **eludendo fraudolentemente il modello e in assenza di carenze nella vigilanza dell'OdV**, può escludere la responsabilità dell'ente.

Anche **in fase successiva alla commissione del reato**, un MOG ben strutturato e correttamente applicato può costituire una **circostanza attenuante**, influenzando la determinazione delle sanzioni da parte dell'autorità giudiziaria.

10. Conclusione: Verso un MOG Efficace e Sostenibile per la Conformità di Lungo Periodo

L'implementazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo conforme al D.Lgs. 231/2001 rappresenta un **percorso articolato** per una società per azioni come **EN.IT S.p.A.**, che richiede:

- una **solida comprensione normativa**,
- una **valutazione accurata dei rischi specifici dell'azienda**,
- una struttura organizzativa **trasparente e funzionale**,

- un **Organismo di Vigilanza autonomo e competente**,
- **protocolli mirati** per le aree operative più esposte,
- **programmi formativi strategici** per il personale,
- e un **sistema efficace di aggiornamento e verifica continua** del modello.

La conformità non può essere considerata un'azione isolata o occasionale: si tratta di un **impegno continuo**, fondato su una cultura aziendale orientata al miglioramento progressivo. Il MOG deve essere oggetto di **verifiche e aggiornamenti costanti**, in risposta all'evoluzione normativa, ai cambiamenti operativi e alla trasformazione del contesto di rischio.

In questo contesto, il ruolo dell'**Organismo di Vigilanza**, con la sua indipendenza e operatività, è centrale nel garantire la tenuta e l'efficacia del modello nel tempo.

Prossimi Passi Strategici

Per consolidare il processo di implementazione del MOG, EN.IT S.p.A. dovrebbe intraprendere le seguenti azioni:

1. **Effettuare una valutazione dei rischi approfondita**, calibrata sulla struttura organizzativa e sulle specificità operative della società, con particolare attenzione alle aree della comunicazione istituzionale, delle attività tecniche, delle relazioni pubbliche e dell'amministrazione.
2. **Formalizzare ruoli, responsabilità e catene di comando** in modo chiaro, delineando con precisione le attribuzioni in materia di prevenzione dei reati.
3. **Costituire un Organismo di Vigilanza indipendente**, dotato delle competenze professionali necessarie e di pieni poteri di iniziativa e controllo.
4. **Progettare e attuare protocolli specifici** per la gestione dei processi critici, focalizzandosi su procedure di autorizzazione, controllo, tracciabilità e relazioni con soggetti esterni.
5. **Erogare programmi di formazione mirati**, modulati in base ai ruoli e alle responsabilità, aggiornati regolarmente e finalizzati alla piena comprensione del D.Lgs. 231/2001 e del MOG aziendale.
6. **Istituire procedure strutturate per la revisione e il monitoraggio del MOG**, affidando all'OdV la supervisione continua e l'individuazione di eventuali interventi correttivi o evolutivi.

Attraverso una gestione attenta e un impegno costante nella diffusione della cultura della legalità e della responsabilità, **EN.IT S.p.A.** potrà dotarsi di un Modello Organizzativo **efficace, aggiornato e realmente protettivo**, capace non solo di soddisfare i requisiti normativi, ma anche di rappresentare una vera **garanzia per la sostenibilità, la reputazione e il successo a lungo termine** dell'azienda.