

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

PARTE GENERALE

Data: 10 giugno 2026

Milano Roma Torino Vicenza Pordenone Rimini Biella



Barzanò & Zanardo S.p.A - Sede Legale: Via Piemonte, 26, 00187, Roma, Italia

Cod. Fisc.: 05051860582 - P.IVA (VAT): IT 01347751008 - Cap. Soc. € 1.500.000,00 i.v. R.E.A. Roma n. 475414

Professional liability insurance with a limit of € 10.000.000,00 ([click here to see details](#)).

B&Z stands for Equity, Diversity & Inclusion. Our Code of Ethics and Gender Equality Policy define our guiding principles ([click here to see details](#)).

Pursuant to Art. 13 of the GDPR (EU Regulation 2016/679) concerning the processing of personal data, Barzanò & Zanardo S.p.A., in its capacity as Data Controller, informs you that the data you provide will be processed in compliance with the regulation ([click here to see the Client Privacy Notice](#)).

Sommario

1	PREMESSA, FINALITA' E AMBITO DEL MODELLO.....	3
2	QUADRO NORMATIVO ESSENZIALE.....	3
3	BARZANÒ & ZANARDO E IL SISTEMA DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO	4
4	ARCHITETTURA DEL MODELLO.....	6
4.1	<i>Rapporto tra Modello e Codice Etico.....</i>	6
5	PRINCIPI GENERALI DEL SISTEMA DI CONTROLLO 231.....	7
6	METODOLOGIA DI RISK ASSESSMENT E CRITERI DI COSTRUZIONE DEL MODELLO	8
6.1	<i>Mappatura delle Attività Sensibili.....</i>	8
6.2	<i>Analisi dei rischi.....</i>	9
7	ADOZIONE, AGGIORNAMENTO E GOVERNO DEL MODELLO	10
8	DESTINATARI E OBBLIGHI DI CONFORMAZIONE	10
9	ORGANISMO DI VIGILANZA	11
10	FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV	11
11	WHISTLEBLOWING E SEGNALAZIONI 231	12
12	SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO	13
13	IL SISTEMA SANZIONATORIO.....	14
13.1	<i>Principi generali per violazione del Modello e del Codice Etico.....</i>	14
13.2	<i>Violazione del Modello e del Codice Etico – sistema disciplinare.....</i>	16
13.2.1	Lavoratori non aventi qualifica dirigenziale	16
13.2.2	Lavoratori aventi qualifica dirigenziale.....	17
13.2.3	Organi di controllo - Collegio Sindacale e soggetto incaricato della revisione legale.....	18
13.2.4	Organo Amministrativo	18
13.2.5	Terzi Destinatari.....	18
13.3	<i>Sanzioni connesse alla procedura di Whistleblowing.....</i>	18
14	DIFESA DELL'ENTE NEL PROCEDIMENTO 231 E GESTIONE DEI CONFLITTI.....	19
15	COMUNICAZIONE, FORMAZIONE E DIFFUSIONE.....	19
16	MONITORAGGIO, RIESAME E MIGLIORAMENTO CONTINUO	19
17	ALLEGATI RICHIAMATI	20

1 PREMESSA, FINALITA' E AMBITO DEL MODELLO

Barzanò & Zanardo S.p.A. ha adottato il presente Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, con l'obiettivo di rafforzare il proprio sistema di governo, prevenire la commissione dei reati presupposto, promuovere una cultura della legalità e dell'integrità, presidiare i processi sensibili e assicurare la tracciabilità delle decisioni e dei controlli.

Il Modello costituisce parte integrante del sistema di organizzazione, gestione e controllo di BARZANÒ & ZANARDO e si coordina con:

- l'assetto organizzativo,
- il sistema di deleghe e procure,
- il Codice Etico,
- il sistema disciplinare,
- la procedura whistleblowing,
- il DVR,
- il sistema di gestione della privacy,
- le procedure aziendali e gli ulteriori strumenti di controllo adottati dall'ente.

Il Modello si applica, per quanto di rispettiva competenza, ai componenti dell'Organo Amministrativo, ai dirigenti, ai dipendenti, ai collaboratori, ai consulenti, ai partner contrattuali, ai fornitori e a tutti i soggetti che, a qualunque titolo, operano nell'interesse o a vantaggio di BARZANÒ & ZANARDO oppure sono tenuti al rispetto delle sue regole organizzative e comportamentali (di seguito anche i “**Destinatari**”).

Il Modello persegue, in particolare, le seguenti finalità:

- individuare le aree, le attività e i processi esposti ai rischi 231;
- definire principi, regole e controlli idonei a prevenire i reati rilevanti;
- disciplinare ruoli, responsabilità e flussi informativi;
- supportare il corretto funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
- rendere verificabile l'effettiva attuazione del sistema di prevenzione.

2 QUADRO NORMATIVO ESSENZIALE

Il D.Lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento italiano la responsabilità amministrativa degli enti per determinati reati commessi, nel loro interesse o vantaggio, da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi.

La responsabilità dell'ente si aggiunge a quella della persona fisica che ha commesso il fatto e può sussistere nei limiti e alle condizioni previste dal Decreto, inclusi i casi di delitto tentato e, ove ricorrano i presupposti di legge, anche per fatti commessi all'estero.

Ai fini del Decreto assumono rilievo, tra gli altri:

- il criterio dell'interesse o vantaggio dell'ente;

- la distinzione tra soggetti apicali e soggetti sottoposti;
- l'adozione e l'efficace attuazione di un Modello idoneo a prevenire i reati;
- l'istituzione di un Organismo di Vigilanza dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- la presenza di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare le violazioni del Modello.

Il presente documento non riproduce il catalogo completo dei reati presupposto.

3 BARZANÒ & ZANARDO E IL SISTEMA DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

Barzanò & Zanardo S.p.A. è una realtà leader nel settore della consulenza strategica in proprietà intellettuale che dal 1878 accompagna le aziende nella scelta della strategia di tutela più adeguata al raggiungimento dei propri obiettivi.

La Barzanò & Zanardo S.p.A. è composta da una squadra di oltre 200 professionisti qualificati, tra cui 70 Consulenti iscritti all'Albo nazionale dei Consulenti in Proprietà Industriale che uniscono una solida preparazione giuridica alla specializzazione nei più svariati settori industriali.

La Barzanò & Zanardo assiste clienti di ogni tipologia e dimensione nella tutela e valorizzazione dei loro asset intangibili, offrendo servizi di proprietà industriale relativi principalmente a brevetti, marchi, modelli e design, diritto d'autore e protezione del know-how aziendale. La base clienti della Società si compone da imprese industriali e commerciali, istituzioni finanziarie, imprese italiane che si espandono all'estero, imprese straniere che investono in Italia, enti pubblici, multinazionali, start-up ed imprenditori individuali.

Le attività che compongono il Core Business della Società sono principalmente le seguenti:

1) Attività di Consulenza in ambito Marchi

L'Area Marchi supporta le imprese nella tutela e nella valorizzazione dei propri segni distintivi, offrendo assistenza in tutte le fasi del ciclo di vita del marchio o di altri segni distintivi quali, ad esempio, indicazioni geografiche, nomi a dominio o denominazioni sociali. I Consulenti Marchi della Società supportano i clienti in attività di varia natura quali ricerche di anteriorità, deposito e registrazione di marchi nazionali, europei e internazionali, gestione dei portafogli marchi, sorveglianza e opposizioni, e attività di brand protection.

L'area marchi della Barzanò & Zanardo ha come obiettivo quello di garantire ai suoi clienti una protezione efficace della propria identità commerciale ed un utilizzo strategico dei diritti di proprietà industriale nei mercati nazionali e globali.

2) Attività di Consulenza in ambito Brevetti & Design

L'Area Brevetti assiste aziende, inventori e centri di ricerca nella protezione delle innovazioni tecnologiche. Grazie a consulenti brevetti e design specializzati in diversi settori tecnici e scientifici, Barzanò & Zanardo offre servizi di ricerca brevettuale, analisi dello stato della tecnica, redazione e deposito di domande di brevetto e di design, gestione delle procedure nazionali e internazionali e consulenza strategica sulla tutela dell'innovazione o dei modelli.

L'esperienza maturata nella gestione di un ampio portafoglio di brevetti e design consente alla società di supportare i clienti nella valorizzazione dei risultati della ricerca e nello sviluppo del vantaggio competitivo.

3) Attività di Consulenza Legale (giudiziale e stragiudiziale)

Gli esperti legali della Barzanò & Zanardo forniscono altresì consulenza e assistenza giudiziale e stragiudiziale in tutti gli ambiti della proprietà intellettuale e industriale. Gli avvocati della Società affiancano i clienti nella gestione di contenziosi relativi a marchi, brevetti, design, diritto d'autore e concorrenza sleale, oltre a occuparsi di contrattualistica, licenze, trasferimento di diritti e operazioni di due diligence. Grazie all'integrazione tra competenze tecniche e giuridiche, la Barzanò & Zanardo è in grado di offrire soluzioni personalizzate per la tutela e la valorizzazione degli asset immateriali delle imprese, sia in sede giudiziale sia nelle attività di consulenza preventiva.

Barzanò & Zanardo attualmente opera con 6 sedi:

- Roma, in via Piemonte 26
- Vicenza in Via del Commercio n.56
- Milano in via Borgonuovo n.10
- Torino, in Corso Vittorio Emanuele II, 61,
- Pordenone, in via Roveredo n.20
- Rimini, in via Edelweiss Rodriguez Senior n.13

Tutte le sedi sono seguite a livello finanziario, amministrativo, informatico e tecnico da figure professionali di vario genere che operano principalmente nelle sedi di Roma e Milano, in cui avviene il coordinamento di tutte le attività del gruppo. Un programma interno di posta elettronica ed un impianto di videoconferenza permette facili scambi di informazioni e comunicazione tra tutte le sedi.

In merito alla composizione dei principali organi societari, si riporta quanto segue:

Organo/procuratore	Composizione/nominativo
Organo Amministrativo	Amministratore unico - CEO
Organo di controllo	Collegio sindacale con controllo contabile

Barzanò & Zanardo conforma il proprio sistema 231 all'assetto organizzativo e decisionale tempo per tempo vigente.

Il Modello 231 opera pertanto in coerenza con:

- lo statuto e gli atti organizzativi dell'ente;
- la composizione e le competenze dell'Organo Amministrativo;
- il sistema di deleghe, procure e poteri autorizzativi;
- l'organigramma;
- le policy, le procedure e le istruzioni operative applicabili;
- il DVR;
- gli eventuali sistemi di controllo specialistici già adottati.

4 ARCHITETTURA DEL MODELLO

Il sistema 231 di Barzanò & Zanardo è composto, in una logica unitaria e integrata, almeno dai seguenti elementi:

- 1) Parte Generale del Modello;
- 2) Parti Speciali o protocolli di area;
- 3) Codice Etico;
- 4) sistema disciplinare e sanzionatorio;
- 5) procedura whistleblowing;
- 6) regolamento e statuto dell'Organismo di Vigilanza;
- 7) matrice di risk assessment 231;
- 8) organigramma, sistema di deleghe e procure;
- 9) procedure e istruzioni operative rilevanti ai fini 231;
- 10) documenti di supporto relativi a privacy, sicurezza sul lavoro, ambiente, audit, controlli interni e gestione dei terzi.

Ai fini di chiarezza documentale, la Parte Generale non assorbe integralmente i contenuti dei documenti richiamati, ma ne definisce la funzione e il raccordo all'interno del sistema 231.

Il Codice Etico e la presente Parte Generale del Modello 231 sono pubblicati sul sito internet della società:

<https://barzano-zanardo.com/it/policy/>

4.1 Rapporto tra Modello e Codice Etico

Il **Modello Organizzativo** redatto ai sensi del d.lgs. n. 231/01 individua, a seguito di apposite interviste e dell'analisi di documenti aziendali, le fattispecie di reato presupposto riconducibili, anche potenzialmente, a Barzanò & Zanardo. Nel documento è inoltre normata l'attività dell'OdV e descritto il sistema disciplinare e sanzionatorio.

Il **Codice Etico**, invece, contiene i principi di comportamento e i valori etici basilari cui si ispira l'Ente nel perseguimento dei propri obiettivi; tali principi devono essere rispettati da tutti i Destinatari nonché da coloro che, a qualsiasi titolo, interagiscono con l'Ente in quanto si devono considerare elemento essenziale del sistema di controllo preventivo.

Il Codice Etico è un documento ufficiale dell'Ente che contiene:

- diritti;
- doveri;
- responsabilità dell'Ente nei confronti dei propri *stakeholder* (dipendenti, fornitori, clienti, P.A., ecc.).

Il Codice Etico raccomanda, promuove o vieta determinati comportamenti ed impone sanzioni proporzionate alla gravità dell'infrazione commessa.

Il Codice Etico contempla inoltre i principi a salvaguardia della violazione delle norme antinfortunistiche e ambientali.

Il Codice Etico cristallizza ed implementa:

- misure intraprese dall'Ente volte a eliminare/ridurre l'impatto negativo dell'attività economica sull'ambiente;
- i valori della formazione e della condivisione dei principi etici tra tutti i soggetti operanti nell'impresa;

Ne deriva che il Codice Etico è da considerarsi quale fondamento essenziale del Modello, giacché le disposizioni contenute nel secondo presuppongono il rispetto di quanto previsto nel primo, formando insieme un *corpus* sistematico di norme interne finalizzato alla diffusione di una cultura dell'etica e della trasparenza aziendale.

Il Codice Etico, che qui si intende integralmente richiamato, ne costituisce parte integrante.

5 PRINCIPI GENERALI DEL SISTEMA DI CONTROLLO 231

Il sistema di prevenzione adottato da BARZANÒ & ZANARDO si fonda sui seguenti principi generali:

Legalità, correttezza e integrità	Ogni attività deve essere svolta nel rispetto delle norme cogenti, delle disposizioni interne e degli impegni assunti dall'ente. È vietato perseguire risultati economici o commerciali mediante condotte scorrette, ambigue, opache o comunque non coerenti con il sistema 231.
Tracciabilità	Ogni decisione rilevante, istruzione operativa, autorizzazione, controllo, anomalia, deroga o eccezione deve essere documentata in modo da consentire la ricostruzione del processo decisionale, dei soggetti coinvolti, delle ragioni dell'operazione e delle evidenze di supporto.
Segregazione dei compiti	Le fasi essenziali dei processi sensibili devono essere distribuite tra soggetti diversi, compatibilmente con la dimensione e la struttura organizzativa di BARZANÒ & ZANARDO.
Formalizzazione dei poteri	Poteri, deleghe, procure e limiti autorizzativi devono essere chiari, coerenti e adeguatamente comunicati.
Coerenza tra responsabilità e deleghe	Nessuno può assumere impegni, impartire istruzioni, autorizzare spese, disporre pagamenti, rilasciare dichiarazioni, gestire contenziosi o attivare rapporti con terzi al di fuori dei poteri formalmente conferiti o senza adeguata tracciabilità dei presupposti.

Verificabilità dei processi	Le attività sensibili devono essere presidiate da regole, controlli ed evidenze che ne rendano verificabile il corretto svolgimento.
Controllo sulle controparti	BARZANÒ & ZANARDO adotta misure proporzionate di verifica e monitoraggio delle controparti contrattuali, dei partner e dei terzi rilevanti con particolare attenzione a: <ul style="list-style-type: none"> - clienti operanti nella difesa o coinvolti in gare pubbliche; - intermediari, segnalatori, consulenti esteri e corrispondenti; - fornitori di servizi immateriali; - controparti localizzate in Paesi a rischio o caratterizzate da assetti societari poco trasparenti
Gestione delle anomalie	Segnalazioni, non conformità, rilievi, incidenti e criticità devono essere registrati, valutati e gestiti secondo logiche di prevenzione e miglioramento. Se rilevante ai fini 231, con informativa all'OdV.
Aggiornamento continuo	Il Modello e i suoi allegati devono essere mantenuti coerenti con i cambiamenti organizzativi, normativi e operativi.

6 METODOLOGIA DI RISK ASSESSMENT E CRITERI DI COSTRUZIONE DEL MODELLO

Il Modello è fondato su un processo periodico di risk assessment 231, svolto con metodologia proporzionata alle dimensioni, alla complessità e al settore di attività di BARZANÒ & ZANARDO.

La metodologia comprende almeno:

- identificazione delle attività e dei processi sensibili;
- individuazione dei reati ragionevolmente rilevanti in relazione al contesto;
- analisi dei rischi inerenti e dei possibili scenari di illecito;
- ricognizione dei controlli e dei presidi esistenti;
- valutazione dell'adeguatezza dei controlli e del rischio residuo;
- individuazione delle azioni correttive o integrative e delle relative priorità.

6.1 Mappatura delle Attività Sensibili

Con riferimento alle fattispecie di reato presupposto previste dal Decreto e suscettibili di configurare la responsabilità amministrativa della Società, sono state identificate quelle astrattamente applicabili alla realtà dell'Ente.

Successivamente si è proceduto a individuare per ogni categoria di reato le attività e i processi cd. "sensibili".

Al fine di individuare specificamente e in concreto le aree a rischio all'interno della Società, si è proceduto a un'analisi della struttura societaria e organizzativa di Barzanò & Zanardo, ricostruita nell'organigramma.

Detta analisi è stata condotta utilizzando la documentazione relativa alla Società, nonché tutte le informazioni ottenute nel corso delle interviste con l'Organo Amministrativo e i Responsabili di Area.

Tutto ciò ha consentito una verifica capillare dei processi aziendali di volta in volta coinvolti e quindi un'individuazione tra essi di quelli suscettibili di essere considerati "aree a rischio".

6.2 Analisi dei rischi

Per ciascuna area di rischio è stata, poi, eseguita un'analisi volta a mettere in luce:

- le attività a rischio reato;
- i reati ipotizzabili;
- le possibili modalità di compimento dei reati ipotizzabili;
- i soggetti normalmente coinvolti;
- il grado di rischio;
- strumenti di controllo esistenti;
- eventuali piani di miglioramento.

Il risultato di tale analisi ha evidenziato la sensibilità della Società alla commissione dei seguenti reati presupposto:

- reati contro la P.A.;
- delitti informatici e trattamento illecito dei dati;
- delitti di criminalità organizzata;
- delitti contro l'industria e il commercio;
- reati di ricettazione, riciclaggio e autoriciclaggio;
- delitti in materia di strumenti di pagamento diversi dai contanti;
- reati societari;
- omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore;
- induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- reati ambientali;
- reati tributari.

Sono, invece, stati esclusi dall'analisi di dettaglio:

- delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico;
- falsità in monete (eccetto la spendita di monete falsificate ricevute in buona fede);
- pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili;
- abusi di mercato;
- delitti contro la personalità individuale;
- impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare;
- razzismo e xenofobia;
- frodi in competizioni sportive;
- reati contro il patrimonio culturale.

È stato attribuito all'Organo Amministrativo, con il supporto dell'Organismo di Vigilanza, il compito di garantire l'aggiornamento continuo della mappatura delle attività sensibili e dei processi strumentali, da effettuarsi con particolare attenzione nei momenti di mutamento aziendale.

7 ADOZIONE, AGGIORNAMENTO E GOVERNO DEL MODELLO

Il Modello è adottato dall'Organo Amministrativo, che ne approva la Parte Generale, le Parti Speciali e gli aggiornamenti aventi carattere strutturale o sostanziale.

Costituiscono, in via esemplificativa, presupposti di aggiornamento:

- modifiche normative o giurisprudenziali rilevanti;
- variazioni dell'assetto organizzativo, dei poteri o delle responsabilità;
- avvio di nuove attività, linee di business o mercati;
- esiti del risk assessment, di audit o di controlli interni;
- violazioni del Modello, del Codice Etico o dei protocolli;
- procedimenti giudiziari o amministrativi rilevanti;
- operazioni straordinarie, riorganizzazioni o esternalizzazioni significative.

Gli allegati tecnici o i documenti di supporto possono essere aggiornati secondo le modalità definite dal Modello, purché sia garantita:

- la tracciabilità della modifica;
- l'individuazione del soggetto competente;
- la tempestiva informazione all'Organismo di Vigilanza;
- la successiva presa d'atto da parte dell'Organo Amministrativo.

8 DESTINATARI E OBBLIGHI DI CONFORMAZIONE

Il Modello si applica, per quanto di rispettiva competenza, ai componenti dell'Organo Amministrativo, ai dirigenti, ai dipendenti, ai collaboratori, ai consulenti, ai partner contrattuali, ai fornitori e a tutti i soggetti che, a qualunque titolo, operano nell'interesse o a vantaggio di BARZANÒ & ZANARDO oppure sono tenuti al rispetto delle sue regole organizzative e comportamentali (di seguito anche i “**Destinatari**”).

I Destinatari del Modello sono tenuti a:

- conoscere e osservare i principi, le regole e i presidi ivi contenuti;
- rispettare il Codice Etico e le procedure aziendali rilevanti;
- collaborare con l'Organismo di Vigilanza e con le funzioni di controllo;
- alimentare correttamente i flussi informativi previsti;
- segnalare tempestivamente le violazioni, le anomalie e i fatti rilevanti.

I rapporti con consulenti, partner, fornitori, outsourcer e altri terzi rilevanti devono essere impostati in modo da rendere contrattualmente esigibile, ove appropriato, il rispetto dei principi del Modello e dei documenti richiamati.

9 ORGANISMO DI VIGILANZA

BARZANÒ & ZANARDO, con delibera dell'Organo Amministrativo, istituisce un Organismo di Vigilanza cui sono affidati i compiti di vigilanza sul funzionamento, sull'osservanza e sull'aggiornamento del Modello, ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 231/2001.

L'OdV può essere monocratico o collegiale.

Le disposizioni della presente Parte Generale si applicano a entrambe le configurazioni, in quanto compatibili.

All'OdV sono riconosciuti almeno i seguenti compiti:

- vigilare sull'effettiva attuazione del Modello;
- verificare l'adeguatezza del sistema di prevenzione rispetto ai rischi rilevanti;
- promuovere o sollecitare l'aggiornamento del Modello;
- ricevere e valutare i flussi informativi e le segnalazioni rilevanti;
- proporre verifiche, audit e approfondimenti sui processi sensibili;
- relazionare all'Organo Amministrativo secondo la periodicità definita.

L'OdV deve essere dotato di:

- autonomia e indipendenza;
- professionalità adeguata al perimetro di rischio dell'ente;
- continuità di azione;
- poteri di accesso a informazioni, documenti e funzioni aziendali;
- adeguate risorse e, se necessario, budget per supporti esterni.

L'OdV opera secondo quanto previsto dallo statuto (crf. All. 1)

10 FLUSSI INFORMATIVI VERSO E DALL'ODV

BARZANÒ & ZANARDO disciplina i flussi informativi verso e dall'OdV in modo da assicurare completezza, tempestività, tracciabilità e adeguata gestione delle situazioni rilevanti ai fini 231.

I flussi verso l'OdV si distinguono almeno in:

- flussi periodici;
- flussi event-driven;
- segnalazioni riservate.

FLUSSI	DETTAGLIO
Periodici	comprendono, in via esemplificativa, le informazioni relative a: <ul style="list-style-type: none"> - stato di attuazione dei protocolli e dei controlli; - esiti di audit, verifiche e controlli; - non conformità e azioni correttive;

FLUSSI	DETTAGLIO
	<ul style="list-style-type: none"> - attività formative; - andamento dei processi sensibili; - aggiornamenti su deleghe, procure e assetto organizzativo.
Event-driven	<p>comprendono almeno le informazioni relative a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - avvio o ricezione di procedimenti giudiziari, amministrativi o ispettivi; - rilievi di autorità pubbliche o di enti di controllo; - violazioni del Modello, del Codice Etico o delle procedure rilevanti; - avvio e esito di procedimenti disciplinari; - infortuni, near miss, incidenti ambientali o eventi operativi rilevanti; - operazioni straordinarie, nuove attività o modifiche dei poteri; - criticità con terzi, partner, consulenti o controparti sensibili.

L'Organismo di Vigilanza non è stato individuato quale Gestore delle segnalazioni Whistleblowing.

L'OdV relaziona all'Organo Amministrativo con periodicità definita dal proprio regolamento e, in ogni caso, ogniqualvolta emergano fatti gravi o urgenti.

Qualora il fatto da comunicare riguardi componenti dell'Organo Amministrativo, il legale rappresentante o altri soggetti apicali in potenziale conflitto di interessi, il flusso segue un percorso rafforzato:

- comunicazione immediata all'OdV;
- comunicazione al soggetto o organo competente non in conflitto, individuato
- dalla legge, dallo statuto o da apposito atto organizzativo;
- verbalizzazione della situazione di conflitto e delle determinazioni assunte.

L'elenco dei flussi informativi obbligatori è redatto a cura dell'Organismo di Vigilanza e comunicato per il tramite dell'ufficio del personale ai destinatari dei flussi stessi.

11 WHISTLEBLOWING E SEGNALAZIONI 231

BARZANÒ & ZANARDO adotta una procedura whistleblowing autonoma, coerente con il D.Lgs. 24/2023, diretta a consentire la segnalazione di violazioni normative o interne che ledano l'interesse pubblico o l'integrità dell'ente.

La procedura disciplina:

- i canali di segnalazione;
- le modalità di ricezione, analisi e gestione;
- le misure a tutela della riservatezza;
- il divieto di ritorsione;
- i tempi e i criteri di riscontro;
- il coordinamento con l'OdV.

La procedura è disponibile sul sito internet della società nella sezione dedicata.

Le segnalazioni aventi rilievo 231 o comunque rilevanti ai fini del Modello sono portate all'attenzione dell'OdV secondo le regole definite nella procedura dedicata.

La procedura è pubblicata sul sito internet della società: <https://barzano-zanardo.com/it/policy/>.

12 SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO

BARZANÒ & ZANARDO adotta un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto del Modello, del Codice Etico, dei protocolli e delle procedure rilevanti, in coerenza con l'art. 6 del D.Lgs. 231/2001.

L'applicazione delle misure disciplinari o sanzionatorie è autonoma rispetto all'eventuale procedimento penale e prescinde, nei limiti consentiti dalla legge, dall'esito dello stesso.

Il sistema disciplinare si articola, almeno, con riferimento a:

- personale subordinato;
- dirigenti, se presenti;
- componenti dell'Organo Amministrativo;
- componenti dell'OdV;
- consulenti, partner, collaboratori e fornitori.

Le sanzioni e le misure applicabili sono individuate secondo le fonti di volta in volta rilevanti:

- legge;
- contratto collettivo applicabile;
- contratto individuale;
- statuto;
- regolamenti interni;
- clausole contrattuali con i terzi.

Qualora la violazione riguardi componenti dell'Organo Amministrativo, la valutazione e l'adozione delle determinazioni di competenza spettano al soggetto o all'organo previsto dalla legge, dallo statuto o da specifico atto organizzativo, purché privo di conflitto di interessi, con obbligo di coinvolgimento informativo dell'OdV.

Qualora la violazione riguardi componenti dell'OdV, le relative valutazioni sono rimesse all'Organo Amministrativo.

13 IL SISTEMA SANZIONATORIO

13.1 Principi generali per violazione del Modello e del Codice Etico

L'assunzione di un sistema disciplinare *ad hoc* costituisce un requisito essenziale e necessario per la validità dei modelli organizzativi¹, i quali, in carenza di tale sistema sanzionatorio, non potrebbero ritenersi validamente adottati e dunque efficaci, così come ribadito da un ormai consolidato orientamento giurisprudenziale.

La funzione prevalente, tra le altre, del sistema disciplinare è quella di:

- rendere efficace ed attuativo il Modello Organizzativo;
- supportate le azioni di controllo poste di essere dall'Organismo di Vigilanza 231.

Il sistema disciplinare, nella sua struttura, deve:

- applicarsi per sanzionare il contravventore, delle regole e dei Protocolli del Modello e del Codice Etico indipendentemente dal fatto che la violazione contestata sia scaturita dalla commissione di un reato;
- essere redatto per iscritto e adeguatamente divulgato, quale parte essenziale del Modello Organizzativo e del Codice Etico;
- essere compatibile con le norme in vigore e gli accordi contrattuali in essere;
- essere caratterizzato da misure idonee ed efficaci.

La violazione delle regole di comportamento previste dal Modello, da parte di lavoratori dipendenti dell'Ente e/o dei dirigenti dello stesso, costituisce un inadempimento alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro, ex artt. 2104 c.c. e 2106 c.c.

Più specificatamente:

Art. 2104 - Diligenza del prestatore di lavoro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Il prestatore di lavoro deve usare la diligenza richiesta dalla natura della prestazione dovuta, dall'interesse dell'impresa e da quello superiore della produzione nazionale. 2. Deve inoltre osservare le disposizioni per l'esecuzione e per la disciplina del lavoro impartite dall'imprenditore e dai collaboratori di questo dai quali gerarchicamente dipende.
Art. 2106 - Sanzioni disciplinari	L'inosservanza delle disposizioni contenute nei due articoli precedenti può dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, secondo la gravità dell'infrazione e in conformità delle norme vigenti.

¹ art. 6, comma 2, lettera e) del Decreto "(omissis) in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, i modelli di cui alla lettera a), del comma 1, devono rispondere, (omissis) all'esigenza di introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello".

A mero titolo esemplificativo ma non certo esaustivo, si riportano, di seguito, solo alcuni comportamenti che potrebbero essere oggetto di censura:

- attuare azioni o comportamenti, ovvero omissioni, non conformi alle prescrizioni del Modello 231, dei relativi Protocolli e delle Appendici/Allegati, ivi compreso il Codice Etico, che lo compongono;
- realizzare azioni o comportamenti, ovvero omissioni, non conformi alle prescrizioni del Codice Etico e delle Appendici/Allegati che lo compongono;
- favorire la redazione in modo incompleto o non veritiero di documentazione prevista dal presente Modello, dai Protocolli di Prevenzione e dalle relative procedure di attuazione, oltre che dal dettaglio del Codice Etico;
- agevolare la redazione effettuata da parte di terzi in modo incompleto e non veritiero, di documentazione prevista dal presente Modello, dai Protocolli di Prevenzione e dalle relative procedure di attuazione oltre che dal dettaglio del Codice Etico;
- non redigere la documentazione prevista dal presente Modello, dai Protocolli di Prevenzione e dalle procedure di attuazione e dal Codice Etico;
- la violazione o l'elusione del sistema di controllo previsto dal Modello o dal Codice Etico, in qualsiasi modo effettuata, come, ad esempio, attraverso la sottrazione, la distruzione o l'alterazione della documentazione inerente alla procedura, l'ostacolo ai controlli, l'impedimento dell'accesso alle informazioni e alla documentazione nei confronti dei soggetti preposti ai controlli delle procedure e delle decisioni;
- non osservare e dunque rispettare gli obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza
- in ambito whistleblowing, tra le altre:
 - o la messa in atto di azioni o comportamenti in violazione delle misure poste a tutela del cd. segnalante;
 - o l'adozione di atti ritorsivi o discriminatori, diretti ovvero indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;
 - o l'effettuazione, anche in malafede o con grave negligenza, di segnalazioni che si rivelino infondate.

Si precisa, inoltre, che costituisce violazione del Modello Organizzativo la mancata osservanza – nell'espletamento delle cd. "Attività Sensibili" – degli strumenti aziendali di riferimento nei quali sono recepiti i presidi di controllo enunciati nel Modello 231, nonché la violazione dei principi indicati all'interno del Codice Etico.

Oltre alle condotte su sommariamente enunciate, preme rilevare come il sistema disciplinare identifichi le infrazioni ai principi, ai comportamenti e ai punti di controllo contenuti nel Modello e nel Codice Etico, e individuano le sanzioni previste per il personale dipendente in conformità alle vigenti norme di legge e/o di contrattazione collettiva nazionale (CCNL) come di seguito riportato. Il sistema disciplinare è, comunque, vincolante per tutti i dipendenti e, ai sensi dell'art. 7, co. 1, L. 300/1970, deve essere disponibile a tutti "mediante affissione in luogo accessibile".

L'accertamento delle infrazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni restano di competenza della Direzione.

È fatto divieto all'Ente di realizzare qualsiasi atto di ritorsivo o discriminatorio, diretto o indiretto, nei confronti dei soggetti segnalanti.

L'adozione e la concreta applicazione di misure discriminatorie nei confronti dei segnalanti può essere denunciata sia all'Ispettorato nazionale del lavoro, per i provvedimenti di propria competenza, che, dal segnalante, all'organizzazione sindacale.

Il licenziamento ritorsivo e/o discriminatorio del soggetto segnalante è nullo. Sono, altrettanto, nulli il mutamento di mansioni, nonché qualsiasi altra misura ritorsiva o discriminatoria adottata nei confronti del segnalante stesso. È esclusivo onere del datore di lavoro, in caso di controversie legate all'irrogazione di sanzioni disciplinari, o a demansionamenti, licenziamenti, trasferimenti, o sottoposizione del segnalante, successivi alla presentazione della segnalazione, dimostrare che tali misure sono fondate su ragioni estranee alla segnalazione stessa.

Non solo, l'applicazione delle sanzioni disciplinari prescinde dall'esito di un eventuale procedimento penale, in quanto le regole di condotta e le procedure interne sono vincolanti per i destinatari, indipendentemente dall'effettiva realizzazione di un reato quale conseguenza del comportamento commesso.

13.2 Violazione del Modello e del Codice Etico – sistema disciplinare

I provvedimenti disciplinari sono irrogabili in conformità a quanto previsto dall'art. 7 della L. 300/1970 c.d. "Statuto dei Lavoratori" e successive modificazione e integrazioni, oltre che dal CCNL di riferimento.

13.2.1 Lavoratori non aventi qualifica dirigenziale

In riferimento a detta categoria di lavoratori si riportano, di seguito, i comportamenti che costituiscono violazione del Modello e le relative sanzioni:

- 1) incorre nel provvedimento del **rimprovero verbale** il lavoratore che commette una lieve inosservanza di quanto stabilito dalle procedure interne previste dal Modello o adozione di un comportamento di lieve negligenza non conforme alle prescrizioni del Modello ovvero ometta di segnalare o tollerare lievi irregolarità nell'osservanza del Modello commesse da altri lavoratori interni;
- 2) incorre nel provvedimento del **rimprovero scritto** il lavoratore che commette una non grave trasgressione delle procedure interne previste dal Modello (ad esempio, che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni prescritte, ometta di svolgere controlli, ecc.), o, adotta, nell'espletamento di attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso. A ciò si aggiunge mancanze punibili con il rimprovero verbale, quando, per circostanze obiettive, per conseguenze specifiche o per recidività, esse abbiano una maggiore rilevanza, omissa segnalazione o tolleranza di irregolarità non gravi nell'osservanza del Modello commesse da altri lavoratori;
- 3) incorre nel provvedimento della **multa**, non superiore all'importo di 4 ore della normale retribuzione, il lavoratore che sia recidivo nel violare le procedure previste dal Modello o nell'adottare, nell'espletamento di attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello;
- 4) incorre nel provvedimento della **sospensione dal servizio e dal trattamento retributivo** per un periodo non superiore a 5 giorni il lavoratore che, nel violare le procedure interne previste dal Modello o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, compia atti contrari all'interesse della stessa, ovvero mancanze punibili con il rimprovero scritto quando, per circostanze obiettive, per conseguenze specifiche o per recidività, rivestano carattere di maggiore rilevanza, nonché nei casi analoghi ove il lavoratore recidivo in mancanze sanzionate con il rimprovero scritto. A ciò si aggiunge omissa segnalazione o tolleranza di

- irregolarità gravi nell'osservanza del Modello commesse da altri appartenenti al personale, o tali da esporre l'Ente a una situazione oggettiva di pericolo o da determinare per essa riflessi negativi;
- 5) incorre nel provvedimento del **licenziamento con preavviso** il lavoratore che, nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili, sia recidivo in comportamenti puniti con la sospensione fino a cinque giorni o con la multa;
 - 6) incorre nel provvedimento del **licenziamento senza preavviso** il lavoratore che adotti, nell'espletamento delle attività nelle aree sensibili, un comportamento doloso in violazione alle prescrizioni del Modello, tale da determinare la concreta applicazione a carico dell'Ente delle misure previste dal Decreto.

Il procedimento disciplinare, propedeutico all'applicazione delle misure sopra indicate, trova la propria disciplina nella procedura aziendale di riferimento, che, nel rispetto del C.C.N.L. vigente, lo regola. Pur rinviando alla disciplina di dettaglio, di cui alla suddetta procedura aziendale, si precisa, in generale, che:

- a) non potrà essere adottato alcun provvedimento disciplinare nei confronti del lavoratore senza avergli preventivamente contestato l'addebito entro 20 giorni da quando il soggetto competente ad emettere la contestazione è venuto a conoscenza del fatto;
- b) per tutti i provvedimenti disciplinari, dovrà essere effettuata la contestazione scritta al lavoratore, con l'indicazione specifica dei fatti costitutivi dell'infrazione;
- c) il provvedimento disciplinare non potrà essere emanato se non trascorsi cinque giorni da tale contestazione, nel corso dei quali il lavoratore potrà presentare le sue giustificazioni;
- d) il provvedimento dovrà essere emanato entro 90 giorni dalla contestazione anche nel caso in cui il lavoratore non presenti alcuna giustificazione; e non si terrà conto a nessun effetto delle sanzioni disciplinari precedenti decorsi due anni dalla loro applicazione.

13.2.2 Lavoratori aventi qualifica dirigenziale

In riferimento a detta categoria di lavoratori si riportano, di seguito, i comportamenti che costituiscono violazione del Modello e le relative sanzioni:

- 1) incorre nel provvedimento del **rimprovero scritto** il dirigente che non osservi quanto stabilito dalle procedure interne previste dal Modello o ricada in un comportamento all'evidenza negligente soprattutto in quanto non conforme alle prescrizioni del Modello, nonché ometta di segnalare o tollerare irregolarità nell'osservanza del Modello commesse da altri lavoratori;
- 2) incorre nel provvedimento del **licenziamento ex art. 2118 c.c.** il dirigente che violi, gravemente e in modo colposo, le prescrizioni del Modello tale da configurare, o per la particolare natura della mancanza o per la sua recidività, un inadempimento "notevole" degli obblighi imposti dal Modello stesso ovvero adotti un comportamento negligente non conforme alle prescrizioni del Modello che abbia esposto l'Ente a una situazione di oggettivo pericolo o tale da determinare per essa riflessi negativi, nonché ometta di segnalare o tollerare irregolarità nell'osservanza del Modello commessa da altri lavoratori. Resta inteso che tali omissioni o tolleranze debbano aver esposto l'Ente a una situazione oggettiva di pericolo o tale da determinare per l'Ente stesso riflessi negativi.
- 3) incorre nel provvedimento del **licenziamento per giusta causa** (art. 2119 c.c.) il dirigente che violi le prescrizioni del Modello con un comportamento tale da comportare la possibile applicazione a carico dell'Ente delle sanzioni previste dal Decreto. Certi comportamenti (attivi o passivi) dovranno essere di una gravità tale da far venire meno la fiducia sulla quale si è basato il rapporto di lavoro così da non più consentire la prosecuzione, neppure provvisoria, del rapporto di lavoro.

13.2.3 Organi di controllo - Collegio Sindacale e soggetto incaricato della revisione legale

Qualora a commettere la violazione il Collegio Sindacale o il soggetto incaricato della revisione legale (ove non coincidente), l'Organismo di Vigilanza deve dare immediata comunicazione all'Organo Amministrativo mediante relazione scritta, il quale potrà assumere, secondo quanto previsto dallo Statuto, gli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione dell'Assemblea dei Soci, al fine di adottare le misure più idonee previste dalla legge. L'Organo Amministrativo, qualora si tratti di violazioni tali da integrare giusta causa di revoca, assume provvedimenti di competenza e provvede agli ulteriori incombeni previsti dalla legge.

Resta salvo il risarcimento in caso di danni arrecati alla Società.

13.2.4 Organo Amministrativo

In caso di violazione del Codice Etico da parte dell'Amministratore Unico, l'Organismo di Vigilanza ne informa tempestivamente il Collegio Sindacale, affinché vengano assunte le opportune iniziative, tenuto conto della tipologia della violazione, della gravità, dell'eventuale reiterazione, del contesto in cui la stessa è stata commessa e di ogni altra circostanza rilevante.

Nei casi ritenuti di minore gravità, il Collegio Sindacale potrà formulare rilievi, richieste di chiarimento o inviti al rispetto delle disposizioni contenute nel presente Codice Etico.

Resta salva la facoltà degli organi sociali competenti di adottare gli eventuali provvedimenti previsti dalla legge e dallo statuto sociale, ivi comprese le iniziative da sottoporre all'Assemblea dei Soci.

13.2.5 Terzi Destinatari

Ogni comportamento posto in essere da Consulenti, Collaboratori o altri terzi collegati all'Ente da un rapporto contrattuale non di lavoro dipendente, in violazione delle previsioni del Modello e/o del Codice Etico, potrà determinare, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere d'incarico o in loro assenza dal sistema disciplinare eventualmente adottato dall'Ente, la risoluzione del rapporto contrattuale, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni all'Ente stesso, anche indipendentemente dalla risoluzione del rapporto contrattuale.

13.3 Sanzioni connesse alla procedura di Whistleblowing

Le sanzioni su indicate e i processi di irrogazione delle medesime debbono altresì applicarsi, nei limiti su esposti e per le rispettive categorie, anche con riferimento al mancato rispetto della procedura e delle istruzioni volte a regolamentare il *Whistleblowing*.

Più specificatamente, l'avvio del procedimento disciplinare sarà imposto come eventualmente la sanzione da irrogare ogniqualvolta:

- le misure di tutela del segnalante siano state violate,
- sia stata effettuata con dolo o colpa grave una segnalazione rivelatasi infondata.

L'Organismo di Vigilanza ne dà immediata comunicazione all'Organo Amministrativo che adotta le misure più opportune previste dalla legge.

Resta salvo il risarcimento in caso di danni arrecati all'Ente.

14 DIFESA DELL'ENTE NEL PROCEDIMENTO 231 E GESTIONE DEI CONFLITTI

BARZANÒ & ZANARDO assicura, in caso di procedimento ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o di situazione prodromica a una possibile contestazione 231, la tempestiva adozione di ogni misura necessaria a garantire una difesa effettiva, continua, tracciata e priva di conflitti di interessi.

Nel caso in cui l'Ente sia oggetto di contestazione di un illecito 231 e veda indagato anche il proprio legale rappresentante per il reato presupposto, è previsto che si proceda con la nomina di un difensore di fiducia da parte di un soggetto specificatamente delegato che tuteli gli interessi aziendali nel corso del giudizio penale.

BARZANÒ & ZANARDO, nel prevedere la possibilità che le indagini coinvolgano l'Organo Amministrativo, disciplina la possibilità che si debba individuare un "*rappresentante per il processo*" che proceda alla nomina del difensore dell'Ente in giudizio, individuando tale figura nella persona della Dott.ssa Camilla Zanardo che procederà ad assumere ogni decisione in merito al professionista legale da nominare e con il quale valuterà la strategia difensiva più opportuna.

La Società è, altresì, consapevole di come sebbene la formulazione testuale della norma rinvii esclusivamente al rappresentante-persona fisica nei cui confronti sia stato disposto il rinvio a giudizio, la giurisprudenza di legittimità abbia chiarito come detta incompatibilità debba essere estesa anche alla fase delle indagini preliminari, nel cui corso non risulta peregrino il configurarsi del menzionato conflitto di interessi come causa di estromissione, quanto meno sul piano processuale, dalla rappresentanza dell'ente.

15 COMUNICAZIONE, FORMAZIONE E DIFFUSIONE

BARZANÒ & ZANARDO assicura una adeguata diffusione del Modello e dei documenti a esso collegati, con modalità differenziate in ragione del ruolo, delle responsabilità e del livello di esposizione al rischio dei destinatari.

Il programma di comunicazione e formazione comprende almeno:

- comunicazione iniziale all'adozione o aggiornamento del Modello;
- inserimento del Modello nei percorsi di onboarding;
- formazione periodica per i soggetti apicali;
- formazione specifica per responsabili di processo e funzioni sensibili;
- sensibilizzazione del personale e dei terzi rilevanti sui principi 231 e sui canali di segnalazione;
- tracciatura delle attività svolte e delle evidenze di partecipazione.

16 MONITORAGGIO, RIESAME E MIGLIORAMENTO CONTINUO

Il Modello è oggetto di monitoraggio continuo e di riesame periodico al fine di garantirne l'efficacia, l'adeguatezza e l'allineamento con il contesto di BARZANÒ & ZANARDO.

Il sistema di monitoraggio comprende almeno:

- attività di vigilanza dell'OdV;
- audit o verifiche interne sui processi sensibili;
- esame degli eventi rilevanti, delle anomalie e delle non conformità;
- verifica dell'attuazione delle azioni correttive e migliorative;
- aggiornamento periodico della matrice rischi-controlli;
- riesame complessivo dell'assetto 231 da parte dei soggetti competenti.

L'Organo Amministrativo, con il supporto delle funzioni competenti e dell'OdV, assicura che gli esiti del monitoraggio siano tradotti, ove necessario, in aggiornamenti del Modello, dei protocolli, degli allegati e delle regole operative dell'ente.

17 ALLEGATI RICHIAMATI

La Parte Generale richiama il seguente documento:

1. Statuto dell'Organismo di Vigilanza.