



Modello di Organizzazione e Gestione

Parte Generale

INDICE

PREMESSA	2
1. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/01 E LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO	5
1.1 I PRESUPPOSTI DI ESCLUSIONE DELLA RESPONSABILITÀ DELL'ENTE.....	8
1.2 LE LINEE GUIDA	10
2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI KELLY SERVICES E LE PRINCIPALI AREE DI OPERATIVITÀ AZIENDALE	12
2.1 LA FUNZIONE E LO SCOPO DEL MODELLO	14
2.2 LA COSTRUZIONE DEL MODELLO E LA SUA STRUTTURA.....	16
2.3 I PRINCIPI ISPIRATORI DEL MODELLO	18
2.4 LA PROCEDURA DI ADOZIONE DEL MODELLO.....	19
3. L'ORGANISMO DI VIGILANZA	20
3.1 L'ORGANISMO ED I SUOI REQUISITI.....	21
3.2 FUNZIONE E POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	26
3.3 L'ATTIVITÀ DI REPORTING DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA VERSO ALTRI ORGANI AZIENDALI	30
3.4 OBBLIGHI DI INFORMAZIONE NEI CONFRONTI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA. MODALITÀ DELLE SEGNALAZIONI	32
3.5 OPERAZIONI PROMANATE DIRETTAMENTE DAI "SOGGETTI APICALI" E/O "FUORI PROCEDURA".....	35
3.6 VERIFICHE SULL'EFFETTIVITÀ E SULL'ADEGUATEZZA DEL MODELLO	37
4. FORMAZIONE ED INFORMAZIONE DEL PERSONALE	38
5. SELEZIONE ED INFORMAZIONE DEI CONSULENTI E DEI PARTNER	40
GLOSSARIO	41

PREMESSA¹

In uno scenario caratterizzato da una crescente complessità e da rapidi cambiamenti, che moltiplicano le opportunità di sviluppo ma anche i rischi, riveste importanza fondamentale la capacità di governare la propria operatività, adottando presidi organizzativi idonei a censire, prevenire e monitorare costantemente le varie tipologie di rischio assunte.

Una gestione aziendale sana e prudente dipende anche da un assetto organizzativo adeguato alla dimensione ed alla vocazione operativa dell'Impresa.

La struttura aziendale deve pertanto rispondere a criteri di coerenza con le linee strategiche gestionali indicate dall'Organo Amministrativo.

In tale contesto, particolare rilievo assume il Sistema dei Controlli Interni, costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie aziendali ed il conseguimento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi aziendali, la salvaguardia del valore delle attività e della protezione dalle perdite, l'affidabilità ed integrità delle informazioni contabili e gestionali nonché la conformità delle operazioni con la normativa e le disposizioni interne.

L'identificazione dei rischi da gestire comporta l'analisi dei processi interni, evidenziando i fattori che sono ritenuti critici per i diversi livelli organizzativi (Gruppo, Società, Funzione ecc.) e per le diverse aree di business. La criticità è intesa come correlata alla possibilità di subire perdite significative in termini di risultati o di immagine. In particolare, devono essere oggetto di valutazione:

- i rischi connessi al raggiungimento degli obiettivi, prevedendone periodicamente il monitoraggio e l'aggiornamento;
- gli eventi negativi che possono minacciare la continuità operativa, che devono essere oggetto di apposita attività di valutazione e di adeguamento delle protezioni;
- i processi di innovazione relativi ai servizi, organizzazioni e sistemi, che devono prevedere la valutazione dei rischi realizzativi.

L'obiettivo delle valutazioni svolte non è l'eliminazione del rischio, bensì il suo contenimento a un livello accettabile con costi adeguati in rapporto al grado di rischio assunto.

¹ In allegato, è riportato il glossario con le definizioni terminologiche.

Con cadenza prefissata, coerentemente con le specificità dimensionali e operative della Società, e comunque in relazione ad eventuali discontinuità nell'attività aziendale, andranno valutate la completezza, la funzionalità e l'adeguatezza del Sistema dei Controlli Interni, tenuto conto della natura e dell'intensità dei rischi e delle complessive esigenze aziendali.

Attraverso lo stesso si dovrà anche perseguire lo scopo di promuovere una cultura aziendale che valorizzi la funzione di controllo e renda, a tutti i livelli, il Personale consapevole e pienamente coinvolto nel ruolo a ciascuno attribuito nel sistema dei controlli.

In particolare, in un ambito coerente in termini di controllo:

- le responsabilità devono essere definite e debitamente distribuite, evitando sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- nessuna operazione significativa deve essere originata senza autorizzazione;
- i poteri di rappresentanza devono essere conferiti secondo ambiti di esercizio e limiti di importo strettamente collegati alle mansioni assegnate ed alla struttura organizzativa;
- gli obiettivi dell'unità organizzativa devono essere conferiti e comunicati a tutti i livelli interessati, al fine di rendere gli stessi chiari e condivisi;
- i sistemi operativi (organizzazione, processi, sistemi informativi ecc.) devono essere coerenti con le politiche del Gruppo e con il Codice di Comportamento. In particolare, le informazioni finanziarie devono essere predisposte nel rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché dei principi contabili internazionali ed in coerenza con le procedure amministrative.

A tal proposito, l'attività di controllo dovrà essere codificata e svolta tenendo conto che:

- i processi operativi devono essere definiti, prevedendo un adeguato supporto documentale e di sistema per consentire che siano sempre verificabili in termini di congruità, coerenza e responsabilità;
- le scelte operative devono essere tracciabili in termini di caratteristiche e motivazioni;
- devono essere individuabili coloro che hanno autorizzato, effettuato e verificato le singole attività;
- lo scambio di informazioni tra fasi contigue, deve prevedere adeguati meccanismi (riconciliazioni, quadrature ecc.) per garantire l'integrità e la completezza dei dati gestiti;
- il Personale deve essere formato e addestrato per lo svolgimento delle mansioni assegnate. Per questo motivo, devono essere periodicamente analizzate le conoscenze e le competenze professionali disponibili in termini di congruenza rispetto agli obiettivi assegnati;
- l'acquisizione di beni e servizi per il funzionamento aziendale deve avvenire sulla base di analisi dei fabbisogni e da fonti selezionate e monitorate;

- deve essere previsto un sistema di indicatori per attività nonché un adeguato e cadenzato flusso di reporting verso il management;
- i sistemi informativi, amministrativi e gestionali devono essere orientati all'integrazione ed alla standardizzazione;
- i meccanismi di sicurezza devono garantire la protezione dei dati e dei beni dell'azienda secondo il principio *need to know-need to do*.

Con l'entrata in vigore del D. Lgs. 231/01, è stata profondamente rivisitata la posizione della responsabilità della Società, introducendo un regime di responsabilità amministrativa a carico degli Enti per alcuni reati commessi esclusivamente o anche nell'interesse o a vantaggio degli Enti stessi. Tale circostanza ha richiesto, quindi, un adeguamento del sistema dei controlli che tenga opportunamente conto di tale variabile nella definizione dei profili di rischio.

L'adozione di un Modello di organizzazione e gestione specificatamente calibrato sui "rischi reato" cui è esposta concretamente la Società, volto ad impedire, attraverso la fissazione di regole di condotta, la commissione di determinati illeciti, adempie, pertanto, ad una funzione preventiva e costituisce il primo presidio del sistema volto al controllo dei rischi.

Nelle pagine che seguono vengono dettati i principi cui si ispira il Modello di Organizzazione e Gestione di Kelly Services S.p.A.², cui si dovranno uniformare i comportamenti di tutto il Personale e di tutti coloro che, a vario titolo, operano per il conseguimento degli obiettivi della Società, nonché gli strumenti attraverso i quali verrà assicurata efficacia, efficienza ed effettività allo stesso.

² Di seguito anche denominata Kelly Services.

1. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/01 E LA NORMATIVA DI RIFERIMENTO

In data 4 luglio 2001, in esecuzione della delega di cui all'art. 11 della Legge 29 settembre 2000 n. 300, è entrato in vigore il Decreto Legislativo dell'8 giugno 2001 n. 231, recante le disposizioni normative concernenti la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle Società e delle Associazioni anche prive di personalità giuridica".

In particolare, l'articolo 5, comma 1, sancisce la responsabilità della Società qualora determinati reati siano stati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio³:

- da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione ed il controllo della stessa (ad esempio, dall'Amministratore Delegato);
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti indicati al precedente punto (ad esempio, Dipendenti).

Pertanto, nel caso in cui venga commesso uno dei reati specificatamente indicati, alla responsabilità penale della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto, si aggiunge anche la responsabilità "amministrativa" della Società, salvo che il soggetto abbia agito nell'interesse esclusivo, proprio o di terzi, oppure che la Società provi di aver adottato ed efficacemente attuato un Modello di Organizzazione conforme ai precetti dell'art. 6. In questo modo, quindi, l'Ente può essere dichiarato responsabile anche se la persona fisica che ha commesso il reato non è imputabile o non è stata individuata.

Sotto il profilo sanzionatorio (art. 9), è prevista, a carico dell'Ente, l'applicazione di una sanzione pecuniaria (art. 10). Per le ipotesi di maggiore gravità, è prevista anche l'applicazione di sanzioni interdittive (art. 13)⁴ quali:

³ In presenza di Gruppo di imprese, qualora le Società controllanti siano direttamente coinvolte nella gestione dell'attività di impresa delle Società controllate (c.d. holding mista o operativa) e non si limitino alla mera gestione delle partecipazioni possedute in queste ultime (c.d. holding pura), la responsabilità ex D. Lgs. 231/01 per eventuali reati commessi dalle controllate, si estende anche alle capogruppo (in proposito: Trib. di Milano: Ordinanza ex art 45 D. Lgs 231/2001 20 settembre 2004 - 9 novembre 2004).

⁴ "[...] Affinché sia possibile applicare una misura interdittiva, è necessario che sussistano i requisiti dettati dagli artt. 45 e ss. D. Lgs. 231/01, nonché, secondo l'interpretazione prevalente, una delle condizioni previste dall'art. 13 D. Lgs. 231/01. Di conseguenza si dovrà verificare la sussistenza in concreto di:

1. gravi indizi di responsabilità dell'Ente (art. 45 D. Lgs. 231/01);
2. concreto pericolo che vengano commessi reati della stessa indole di quello per cui si procede (art. 45 D. Lgs. 231/01);
3. profitto di rilevante entità tratto dall'ente in conseguenza del delitto per il quale si procede oppure reiterazione di reati (art. 13 D. Lgs. 231/01).

[...] Ciò premesso, il tenore letterale dell'art. 13 è chiaro nello stabilire che ai fini dell'applicabilità delle sanzioni interdittive è sufficiente che ricorra solo una delle due condizioni alternativamente richieste dalla norma: la reiterazione degli illeciti (art. 13, comma 1, lett b), oppure l'aver l'Ente tratto dall'illecito un profitto di rilevante entità, qualora l'illecito stesso sia stato commesso da soggetti in posizione apicale all'interno dell'Ente ovvero da soggetti sottoposti all'altrui vigilanza quando, in quest'ultimo caso, la commissione del reato sia stata

- l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
- la sospensione o la revoca di autorizzazioni, licenze o concessioni;
- il divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione;
- l'esclusione da finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni e servizi.

Peraltro, l'art. 4 del D. Lgs. 231/01, che disciplina i "reati commessi all'estero", sancisce che "gli Enti aventi nel territorio dello Stato la sede principale rispondono anche in relazione ai reati commessi all'estero, purché nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto. Nei casi in cui la Legge prevede che il colpevole sia punito a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'Ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti di quest'ultimo".

In sostanza, il legislatore ha voluto affermare la sanzionabilità dell'Ente, anche nella circostanza di cui sopra, al fine di evitare facili elusioni della normativa interna.

L'applicabilità della norma è subordinata ai casi ed alle condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9 e 10 c. p., che dettano i principi regolanti la punibilità per i reati commessi all'estero.

Le fattispecie criminoso rilevanti ai fini dell'applicazione della normativa, ad oggi riguardano:

- delitti contro la personalità dello Stato;
- delitti contro la Pubblica Amministrazione;
- delitti di criminalità organizzata ed alcuni specifici reati associativi;
- alcuni delitti contro l'amministrazione della giustizia;
- delitti contro il patrimonio;
- delitti contro la fede pubblica (di falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo);
- delitti contro l'industria ed il commercio;
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore;
- delitti contro la persona, alcuni specifici reati in materia di immigrazione, nonché in materia di attività trasfusionali e di produzione nazionale di emoderivati;
- reati ambientali;

determinata o agevolata da gravi carenze organizzative dell'Ente (art. 13, comma 1, lett. a)" (Trib. Ord. di Milano "Ordinanza di applicazione di misura interdittiva" del 27 aprile 2004 n° 2460/03 R.G.N.R. – n° 950/03 R.G.GIP).

- disposizioni penali in materia di Società soggette a registrazione;
- disposizioni penali contenute nel T.U.F..

Altre fattispecie di reato potranno, in futuro, essere inserite dal legislatore nel contesto della disciplina dettata dal D. Lgs. 231/01.

1.1 I PRESUPPOSTI DI ESCLUSIONE DELLA RESPONSABILITÀ DELL'ENTE

Il D. Lgs. 231/01 prevede, agli articoli 6 e 7, che l'Ente non venga assoggettato alla sanzione tutte le volte in cui abbia adottato misure organizzative dirette ad evitare la realizzazione del reato che siano:

- idonee, vale a dire atte a garantire lo svolgimento delle attività nel rispetto della Legge, nonché a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio;
- efficaci, cioè proporzionate rispetto all'esigenza di assicurare il rispetto della Legge. A tal proposito, fra l'altro, dovrà essere svolta una revisione periodica del Modello allo scopo di operare le eventuali modifiche che si rendano necessarie nel caso di significative violazioni delle prescrizioni, ovvero in caso di mutamenti nell'organizzazione o nell'attività e dovrà essere previsto un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure organizzative.

Di fatto, quindi, l'Ente non è ritenuto responsabile se prova di aver adottato ed efficacemente attuato "Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo", idonei a prevenire la realizzazione degli illeciti penali considerati, che rispondano alle seguenti esigenze:

- individuazione delle attività nel cui ambito possano essere commessi i reati;
- previsione di specifici protocolli (procedure) diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione ai reati da prevenire;
- individuazione delle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- previsione degli obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
- introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello;
- diffusione informativa e formazione obbligatoria, adeguate e differenziate a tutti i livelli.

È altresì previsto che:

- l'Ente abbia provveduto all'istituzione di un Organismo di Controllo interno con il compito di vigilare sul funzionamento, l'idoneità, l'efficacia e l'osservanza dei Modelli nonché di curarne l'aggiornamento, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- l'Organismo di Vigilanza non sia colpevole di omessa o insufficiente vigilanza in merito all'attuazione ed all'osservanza del Modello;
- sia prevista una verifica periodica finalizzata all'eventuale aggiornamento del Modello;
- l'autore del reato abbia agito eludendo fraudolentemente le disposizioni del Modello.

Di conseguenza, per garantire idoneità ed efficacia al Modello, si deve prevedere:

- l'attribuzione ad un Organismo di Vigilanza, interno alla struttura aziendale di Kelly Services, del compito di attuare in modo efficace e corretto il Modello, anche attraverso il monitoraggio dei comportamenti aziendali;
- l'obbligo verso il citato Organismo di comunicare ogni utile informazione sulle attività rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01;
- l'attività di verifica sul funzionamento del Modello, con conseguente aggiornamento periodico (controllo *ex post*);
- l'attività di sensibilizzazione e diffusione a tutti i livelli aziendali delle regole comportamentali e delle procedure istituite;
- un'adeguata attività di formazione ed aggiornamento differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, nonché dell'avere o meno funzioni di rappresentanza della Società, che illustri le ragioni di opportunità, oltre che giuridiche, che ispirano le regole e la loro portata concreta.

Infine, per garantire effettività al Modello, vanno individuati nei principi che seguono i parametri in base ai quali adeguare l'attuale Modello di Organizzazione:

- la verificabilità e documentabilità di ogni operazione, circostanza a maggior ragione da tenere in considerazione, se si tratta di attività rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01;
- la definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
- il rispetto del principio della separazione delle funzioni.

1.2 LE LINEE GUIDA

Kelly è associata ad Assolavoro (Associazione Nazionale delle Agenzie del Lavoro), che a sua volta, aderisce a Confindustria.

Nella predisposizione del presente Modello, Kelly Services si è ispirata alle “Linee guida per la costruzione dei modelli di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001” redatte da Confindustria nella versione aggiornata del marzo 2014 (salvo che per i necessari adattamenti dovuti alla propria particolare struttura organizzativa) che, in sintesi, prevedono:

- l’individuazione delle aree di rischio, vale a dire in quale area/settore aziendale sia possibile la realizzazione dei reati previsti dal Decreto;
- obblighi di informazione verso l’Organismo di Vigilanza, volti a soddisfare le esigenze di controllo sul funzionamento, l’efficacia e l’osservanza del Modello;
- la predisposizione di un sistema di controllo ragionevolmente in grado di prevenire o ridurre il rischio di commissione dei reati attraverso l’adozione di appositi protocolli. In tale contesto, particolare importanza assumono le strutture organizzative, le attività e le regole attuate dal Personale, finalizzate ad assicurare:
 - efficacia ed efficienza delle operazioni gestionali;
 - attendibilità delle informazioni aziendali, sia verso terzi sia verso l’interno;
 - conformità alle leggi, ai regolamenti, alle norme ed alle politiche interne.

Conseguentemente, possono essere individuate quali componenti rilevanti del Modello:

- un sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro, soprattutto per quanto attiene all’attribuzione di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica e alla descrizione dei compiti, con specifica previsione dei principi di controllo (particolare attenzione va riservata al sistema premiante del Personale);
- il Codice di Comportamento: che mira a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti e prevede sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse;
- i poteri autorizzativi e di firma, che devono essere assegnati in coerenza con le disponibilità organizzative e gestionali definite, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione di soglie di approvazione delle spese;
- il Sistema di Controllo di Gestione, che deve essere in grado di fornire una tempestiva segnalazione dell’esigenza e dell’insorgere di situazioni di rischio;
- le procedure manuali ed informatiche, che devono essere tali da regolamentare lo svolgimento dell’attività prevedendo gli opportuni punti di controllo. In questo campo, specifico interesse ricopre l’area della gestione finanziaria, dove il controllo si

avvale di strumenti consolidati nella pratica amministrativa, fra cui l'abbinamento di firme, la separazione dei compiti, le riconciliazioni frequenti, la supervisione ecc.;

- i criteri di selezione del Personale, che devono essere idonei alla migliore valutazione dei requisiti oggettivi e soggettivi degli stessi;
- la comunicazione al Personale e la sua formazione: deve riguardare il Codice di Comportamento ma anche gli altri strumenti quali il Modello di Organizzazione e Gestione, i poteri autorizzativi, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano. Inoltre, deve essere obbligatoriamente sviluppata un'adeguata attività di formazione ed aggiornamento differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, nonché dell'avere o meno funzioni di rappresentanza della Società, che illustri le ragioni di opportunità, oltre che giuridiche, che ispirano le regole e la loro portata concreta;
- i meccanismi disciplinari.

Tali componenti, peraltro, devono essere informate ai seguenti principi:

- ogni operazione, transazione, azione deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua. Per ogni operazione vi deve essere un adeguato supporto documentale su cui si possa procedere, in ogni momento, all'effettuazione di controlli che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione stessa ed individuino chi l'abbia autorizzata, effettuata, registrata e verificata;
- nessuno può gestire in autonomia un intero processo. Il sistema deve garantire l'applicazione del principio di separazione di funzioni, per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente o controlla l'operazione;
- documentazione dei controlli;
- sistema disciplinare adeguato rispetto alla violazione delle regole e delle procedure previste dal Modello;
- verifica dell'esistenza dei requisiti dell'Organismo di Vigilanza (autonomia, indipendenza, professionalità e continuità di azione).

2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI KELLY SERVICES E LE PRINCIPALI AREE DI OPERATIVITÀ AZIENDALE

Kelly Services S.p.A. è presente in Italia dal 1996 ed è stata una delle prime società ad avere ottenuto dal Ministero del Lavoro l'autorizzazione ad operare nel dicembre 1997. Può vantare, inoltre, il primato di essere stata la società a collocare in Italia il primo lavoratore temporaneo l'8 gennaio 1998.

Con l'introduzione della Legge Biagi nel 2003, Kelly Services Italia ha ottenuto il massimo livello di autorizzazione per operare come Agenzia per il lavoro generalista (iscritta in data 26/11/2004 nell'Albo Informatico delle Agenzie per il Lavoro, prot.n.1098-SG).

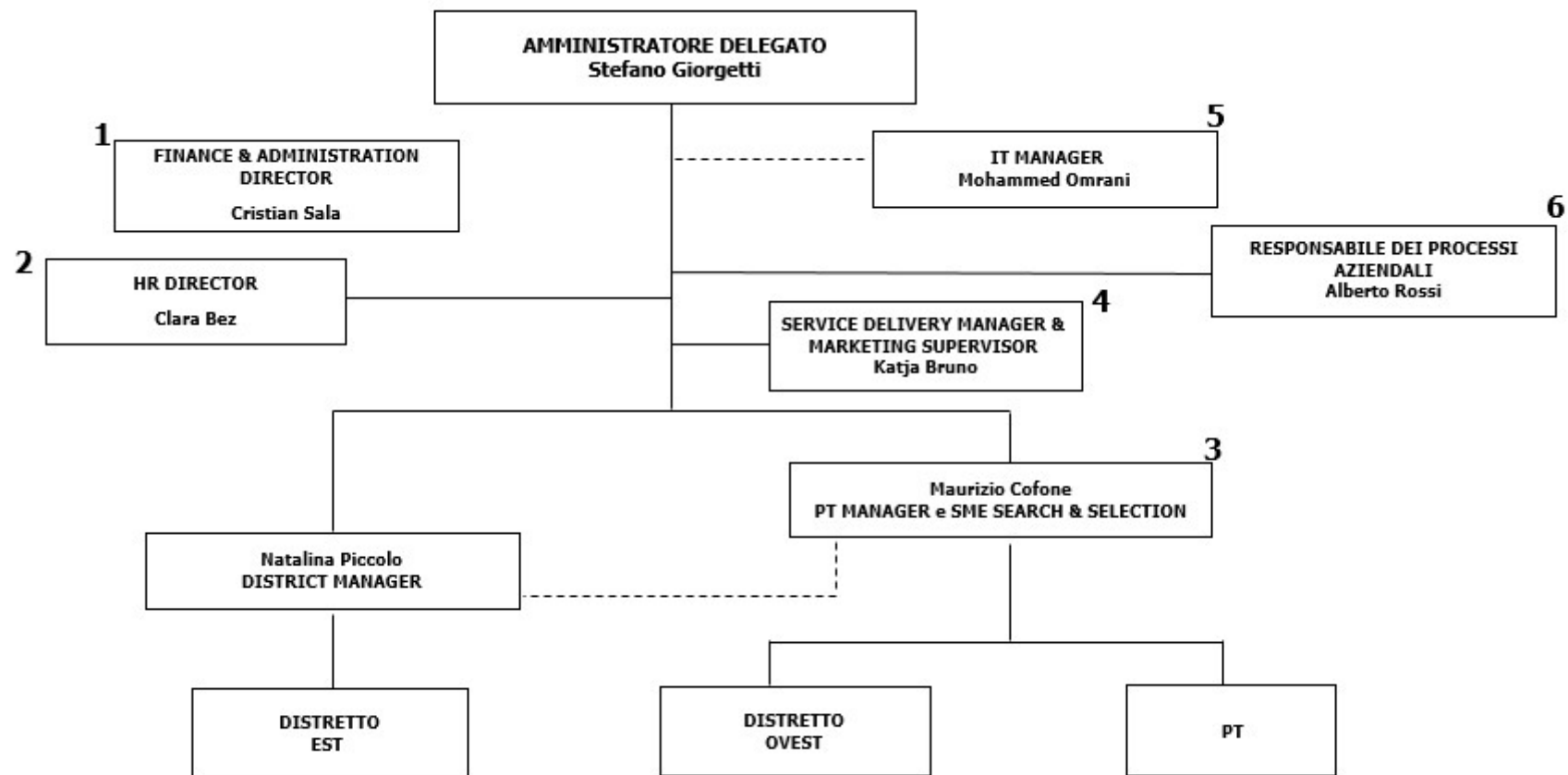
Kelly Services si caratterizza per la forte capitalizzazione e perché opera esclusivamente con agenzie proprie e propri dipendenti.

In Italia opera con 17 filiali dislocate nelle principali città su tutto il territorio nazionale ed offre ad aziende e lavoratori le soluzioni più vantaggiose per la gestione della flessibilità della forza lavoro.

In particolare, Kelly Services offre i seguenti servizi:

- attività di somministrazione di lavoro a tempo determinato ed indeterminato: svolta sull'intero territorio nazionale e comunque non inferiore a quattro regioni, ai sensi degli artt. da 30 a 40 del D. Lgs. 81/2017;
- attività di intermediazione: consistente nell'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro, anche in relazione all'inserimento lavorativo dei disabili e dei gruppi di lavoratori svantaggiati;
- attività di ricerca e selezione del Personale: consistente nell'attività di consulenza di direzione finalizzata alla risoluzione di una specifica esigenza di Personale dell'organizzazione committente, attraverso l'individuazione di candidature idonee a ricoprire una o più posizioni lavorative in seno all'organizzazione medesima, su specifico incarico della stessa;
- attività di supporto alla ricollocazione professionale: consistente nell'attività, effettuata su specifico ed esclusivo incarico dell'organizzazione committente, finalizzata alla ricollocazione nel mercato del lavoro di propri prestatori di lavoro, singolarmente o collettivamente considerati;
- l'attività di formazione in genere, nonché ogni altro servizio alle imprese in materia di gestione del Personale;
- ogni altro servizio alle imprese in materia di formazione del Personale.

Di seguito, si riporta la struttura organizzativa attualmente adottata dalla Società.



2.1 LA FUNZIONE E LO SCOPO DEL MODELLO

Kelly Services è sensibile alle aspettative dei propri Azionisti e degli Stakeholder, in quanto è consapevole del valore che agli stessi può derivare da un Sistema di Controllo Interno idoneo a prevenire la commissione di reati da parte di tutto il Personale.

Nei limiti delle attività svolte nell'interesse di Kelly Services, si richiede anche ai Consulenti esterni ed ai Partner di adeguarsi a condotte tali che non comportino il rischio di commissione dei reati secondo le previsioni dettate nel Modello.

Da tale impostazione deriva che l'adozione e l'efficace attuazione del Modello, non solo consente a Kelly Services di beneficiare dell'esimente prevista dal D. Lgs. 231/01, ma migliora la *Corporate Governance*, limitando il rischio di commissione dei reati.

I principi contenuti nel presente Modello conducono:

- da un lato, a determinare nei destinatari dei precetti contenuti, la piena consapevolezza che la commissione dell'illecito è fortemente condannata e contraria agli interessi di Kelly Services, anche quando apparentemente da essa potrebbe derivarne un vantaggio;
- dall'altro, a ragionevolmente consentire a Kelly Services, grazie ad un monitoraggio costante dell'attività, di prevenire o di reagire tempestivamente per impedire la commissione dei reati.

In particolare, attraverso l'adozione del Modello e il suo continuo aggiornamento, Kelly si propone di raggiungere i seguenti obiettivi:

- sottolineare che i comportamenti illeciti e, in particolare, quelli che possono determinare la consumazione dei reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 o dalla L. n. 146/2006, anche se eventualmente possano generare un beneficio economico per l'azienda, vengono fortemente condannati, essendo contrari, oltre alle disposizioni di legge, anche ai principi etici ai quali la Società si ispira;
- consentire alla Società di regolamentare le aree a rischio (c.d. attività "sensibili"), svolgendo un'attività di controllo in modo da prevenire o contrastare la commissione dei reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 o dalla L. n. 146/2006;
- rendere consapevoli tutti coloro che operano nell'ambito delle aree a rischio (c.d. attività "sensibili") o comunque di quelle in cui, per loro natura, possono essere commessi i reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 o dalla L. n. 146/2006, che, in caso di comportamenti contrari al Modello o al Codice Etico, sono previste sanzioni disciplinari o rimedi contrattuali, oltre a sanzioni penali e amministrative sulla base di specifiche disposizioni di legge.

La violazione delle prescrizioni contenute nel Modello (Parte Generale, Speciale e Sistema Disciplinare) costituisce, ovviamente, violazione dei principi dettati nel Codice di Comportamento di cui il Modello è espressione nel dettaglio.

Scopo del Modello è pertanto la predisposizione di un sistema strutturato, integrato ed organico di prevenzione, dissuasione e controllo, finalizzato alla riduzione del rischio di commissione dei reati mediante l'individuazione delle "attività sensibili" e, ove necessario, alla loro conseguente corretta procedimentalizzazione.

All'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare:

- sull'osservanza del Modello da parte di tutto il Personale e, nei limiti ivi previsti, da parte dei Consulenti e dei Partner;
- sull'efficacia e adeguatezza del Modello, in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati;
- sull'opportunità di aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni nell'organizzazione o nelle attività aziendali e/o normative, sollecitando a tal fine gli organi competenti⁵;
- sul rispetto del sistema delle deleghe e delle procure;
- sull'idoneità del sistema disciplinare.

⁵ In particolare, è necessario procedere ad un aggiornamento del Modello anche qualora lo stesso si sia rivelato carente a seguito di avvenimenti che ne hanno dimostrato l'inefficacia (in proposito: Trib. Ord. di Milano "Ordinanza di applicazione di misura interdittiva" del 27 aprile 2004 n° 2460/03 R.G.N.R. – n° 950/03 R.G.GIP).

2.2 LA COSTRUZIONE DEL MODELLO E LA SUA STRUTTURA

Nella predisposizione del presente Modello, si è tenuto conto delle procedure e dei sistemi di controllo già esistenti e operanti in Kelly Services dal momento che, in ogni caso, rappresentano strumenti idonei per prevenire reati e comportamenti illeciti in genere, assumendo così rilevanza anche in relazione a quelli che possono comportare la responsabilità ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 o, comunque, ad alcuni di essi. Conseguentemente, il Modello adottato fa parte e costituisce integrazione del più articolato sistema di procedure e controlli che rappresentano la complessiva architettura di Corporate Governance della Società. Le regole e le procedure interne già esistenti costituiscono parte integrante del Modello, nel rispetto dei principi di comportamento e di controllo definiti nel Modello stesso in relazione ad ogni attività sensibile

L'analisi delle aree a rischio reato (c.d. aree sensibili) ha comunque consentito di individuare le carenze e le possibili migliorie da apportare - mediante il presente Modello - agli strumenti di prevenzione esistenti rispetto alla commissione degli illeciti specifici di cui al D.Lgs. n. 231/2001.

Per la predisposizione del Modello di cui all'art. 6 del citato Decreto, Kelly Services ha svolto una serie di attività suddivise in differenti fasi delle quali, di seguito, si riporta una breve descrizione e sulle cui risultanze si è poi dato luogo alla predisposizione del presente Modello:

- identificazione delle “attività sensibili” (*as-is analysis*): è stata svolta attraverso l'esame della documentazione aziendale ed una approfondita analisi delle informazioni emerse durante le riunioni con l'Amministratore Delegato, il Finance & Administration Director, e con i Responsabili delle varie funzioni aziendali.

Da tale analisi è stato possibile individuare, all'interno della struttura aziendale, le “attività sensibili”, nello svolgimento delle quali si potrebbe ipotizzare la commissione dei reati. Successivamente, sono stati verificati i processi adottati nella gestione di tali “attività sensibili”, il relativo sistema dei controlli (procedure, separazione delle funzioni, documentabilità dei controlli ecc.) nonché la conformità di quest'ultimo ai principi di controllo interno comunemente accolti (es. verificabilità, documentabilità ecc.). È stata, inoltre, portata a termine una ricognizione sulla passata attività della Società svolta nell'ultimo quinquennio, con esito negativo allo scopo di verificare ulteriori situazioni a rischio e le relative cause.

Obiettivo di questa fase è stata l'analisi del contesto aziendale al fine di identificare in quale area/settore di attività e secondo quale modalità possono essere commessi i reati;

- effettuazione della *gap analysis*: sulla base della situazione accertata, tenuto conto delle previsioni e delle finalità del D. Lgs. 231/01, sono state individuate le azioni di miglioramento dell'attuale Sistema di Controllo Interno (organi, processi e procedure esistenti) e dei requisiti organizzativi essenziali per la definizione di un Modello di Organizzazione adeguato ai precetti del Decreto;
- predisposizione del Modello costituito da:
 - “Parte Generale”: contiene le regole ed i principi generali del Modello;
 - “Parte Speciale”: analizza le singole fattispecie di reato;
 - “Sistema Disciplinare”: regola la comminazione delle sanzioni;
 - la Mappatura delle Aree di Rischio, il cui obiettivo è quello di:
 - individuare le aree che risultano interessate dalle casistiche di reato indicate nel D. Lgs. 231/01;
 - verifica delle modalità di gestione delle risorse finanziarie;
 - analizzare le possibili modalità di realizzazione dei reati nell'ambito delle diverse aree aziendali ritenute a rischio;
 - i Protocolli procedurali: regolano, nel dettaglio, la dinamica dei processi e dei sistemi di controllo ad essi applicati, tenendo conto dell'esito dell'analisi in relazione alle possibili modalità di realizzazione.

Ad ogni modo, nella progettazione del Modello, si è tenuto conto anche di altri elementi di natura squisitamente organizzativa che consentano allo stesso una efficace attuazione pur:

- garantendo i minimi cambiamenti nella struttura e nei meccanismi gestionali;
- evitando un'eccessiva burocratizzazione e onerosità di elaborazione e funzionamento;
- limitando l'appesantimento delle attività operative;
- valorizzando gli strumenti, le procedure e le azioni esistenti atte a contrastare le pratiche illecite;
- essendo portato a conoscenza di chi agisce per la Società anche attraverso idonee attività di comunicazione e formazione.

2.3 I PRINCIPI ISPIRATORI DEL MODELLO

Nella predisposizione del presente Modello si è tenuto conto delle procedure e dei sistemi di controllo esistenti e già ampiamente operanti in Azienda, rilevati in fase di *as-is analysis*, in quanto idonei a valere anche come misure di prevenzione dei reati e di controllo sui processi coinvolti nelle “attività sensibili”.

Il presente Modello si inserisce nel più ampio sistema di controllo costituito principalmente dalle regole di *Corporate Governance* e dal Sistema di Controllo Interno esistente in Kelly Services.

In particolare, sotto tale profilo, gli strumenti di carattere generale già adottati diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni di Kelly Services (anche in relazione ai reati da prevenire) cui si è fatto riferimento, sono i seguenti:

- i principi etici ai quali la Società ed il Gruppo cui appartiene si ispirano;
- il Codice di Comportamento;
- il “Foreign Corrupt Practices Act” di Gruppo;
- il sistema delle deleghe;
- la documentazione e le disposizioni inerenti la struttura gerarchico-funzionale aziendale ed organizzativa;
- il Sistema di Controllo Interno e quindi la struttura delle procedure aziendali;
- le procedure afferenti il sistema amministrativo, contabile, finanziario e di *reporting* adottate dalla Società e dal Gruppo;
- le comunicazioni e le circolari aziendali dirette al Personale;
- la formazione obbligatoria, adeguata e differenziata di tutto il Personale;
- il sistema sanzionatorio di cui ai CCNL;
- il “corpus” normativo e regolamentare nazionale e straniero quando applicabile.

Le regole, le procedure ed i principi di cui agli strumenti sopra elencati, non vengono riportati dettagliatamente nel presente Modello, ma fanno parte del più ampio sistema di organizzazione e controllo che lo stesso intende integrare.

2.4 LA PROCEDURA DI ADOZIONE DEL MODELLO

Sebbene l'adozione del Modello sia prevista dal Decreto come facoltativa e non obbligatoria, Kelly Services, in conformità alle sue politiche aziendali, ha ritenuto necessario procedere alla sua adozione nonché all'istituzione dell'Organismo di Vigilanza, con la determinazione dei relativi poteri.

Essendo il Modello un "atto di emanazione dell'Organo Dirigente", in conformità alle prescrizioni dell'art. 6, comma 1, lettera a), del D. Lgs. 231/01, le valutazioni e l'approvazione delle successive modifiche ed integrazioni di carattere sostanziale sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione di Kelly Services.

Sono da intendersi come "sostanziali" quelle modifiche ed integrazioni che si rendono necessarie, tenendo conto delle esigenze che dovessero emergere in relazione alle modifiche della normativa di settore e/o ai nuovi orientamenti della giurisprudenza e/o ai mutamenti nella operatività aziendale, anche attraverso l'analisi e l'identificazione delle attività sensibili e delle nuove aree a rischio reato.

Ad ogni modo, l'analisi delle attività e dei vari processi dovrà essere aggiornata almeno annualmente e, comunque, sia in caso di modifica normativa delle disposizioni contenute nel D. Lgs. 231/01 che possa incidere sulla definizione delle aree di rischio e/o sulla determinazione dei reati presupposto, sia nel caso di nuovi orientamenti giurisprudenziali, sia in caso di una variazione dell'operatività aziendale. Anche al di fuori delle ipotesi sopra menzionate, rimane facoltà dell'Organismo di Vigilanza richiedere in ogni momento lo svolgimento di specifiche analisi delle attività e dei processi aziendali.

Per modifiche diverse da quelle sostanziali, il Consiglio di Amministrazione delega l'Amministratore Delegato.

Tali modifiche verranno comunicate al Consiglio di Amministrazione con cadenza semestrale e da questo ratificate o eventualmente integrate o modificate con apposita delibera. La pendenza della ratifica non priva di efficacia le modifiche nel frattempo adottate.

3. L'ORGANISMO DI VIGILANZA

In base alle previsioni del D. Lgs. 231/01, l'organismo cui affidare il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento, deve essere quindi un organo della Società (art. 6, comma 1, lettera b), del D. Lgs. 231/01), dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

Da ciò discende:

- l'insindacabilità delle scelte dell'Organismo di Vigilanza, pena il venir meno del requisito essenziale dell'autonomia;
- la posizione di indipendenza dei membri che compongono l'Organismo di Vigilanza.

Kelly Services è associata ad Assolavoro, Associazione Nazionale delle Agenzie del Lavoro. Assolavoro, a sua volta, aderisce a Confindustria. Kelly Services, nella redazione del Modello, ha così tenuto conto delle "Linee guida per la costruzione dei modelli di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001" redatte da Confindustria nella versione aggiornata al marzo 2014, che, in proposito, suggeriscono:

- la designazione di un organo "interno" alla struttura operativa dell'Ente, caratterizzato da requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità, efficienza operativa e continuità di azione;
- che i requisiti di autonomia e indipendenza presuppongano che l'Organismo di Vigilanza risponda, nello svolgimento di questa sua funzione, solo al livello di massimo vertice gerarchico;
- l'istituzione di un canale di comunicazione tra l'Organismo di Vigilanza ed il Consiglio di Amministrazione;
- un costante collegamento tra l'Organismo di Vigilanza, seppur in piena autonomia, il Collegio Sindacale e la Società incaricata della revisione dei bilanci.

Linee Guida di Confindustria nonché di la Best Practice dispongono che "nel caso di composizione mista o con soggetti interni dell'Organismo, non essendo esigibile dai componenti di provenienza interna una totale indipendenza dall'ente, il grado di indipendenza dell'Organismo dovrà essere valutato nella sua globalità".

Atteso quanto sopra, si è reputato opportuno istituire l'Organismo di Vigilanza sotto la dipendenza funzionale del Consiglio di Amministrazione.

Tenuto conto della peculiarità delle responsabilità attribuite all'Organismo di Vigilanza e dei contenuti professionali specifici da esse richiesti, nello svolgimento dei propri compiti, l'Organismo di Vigilanza di Kelly Services è supportato, di norma, dai Soggetti Apicali e dai Responsabili di funzione.

3.1 L'ORGANISMO ED I SUOI REQUISITI

L'art. 6, comma 1, del Decreto fa riferimento ad un Organismo dell'Ente: detta circostanza, unitamente alle considerazioni espresse, sul punto, nella relazione illustrativa al Decreto Legislativo, fa ritenere che esso non possa essere identificato *tout court* con un soggetto esterno all'Ente medesimo⁶.

Mediante appositi documenti organizzativi interni verranno stabiliti i criteri di funzionamento dello stesso, il Personale che sarà utilizzato nel suo ambito, il ruolo e le responsabilità specifiche conferite da parte dell'Organismo di Vigilanza al Personale stesso. Ciò non esclude che detto Organismo possa (e debba, ove necessario) servirsi, nell'esercizio della sua attività, anche in modo permanente, della collaborazione di soggetti esterni alla Società, come ad esempio la Società di revisione (al fine, ad esempio, di acquisire informazioni) ovvero di Consulenti esterni (esperti in *Corporate Governance*, in diritto del lavoro, in controllo interno ecc.).

Qualunque sia la scelta effettuata, è opportuno che l'atto di nomina sia formalizzato, motivi l'opzione adottata e provveda alle integrazioni organizzative necessarie.

Ad ogni buon fine, i componenti l'Organismo di Vigilanza, a garanzia della loro posizione *super partes*:

- non intrattengono, direttamente o indirettamente, relazioni economiche con la Società, con gli Amministratori, con l'azionista o il gruppo di azionisti che controllano la Società o il Gruppo, di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio, valutata anche in relazione alla condizione patrimoniale soggettiva della persona fisica in questione;
- non sono titolari, direttamente o indirettamente, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare il controllo o un'influenza notevole sulla Società o sul Gruppo;
- non hanno rapporti di stretta parentela con Amministratori della Società o del Gruppo o di soggetti che si trovino nelle situazioni indicate nei punti precedenti;
- sono in possesso dei requisiti di onorabilità previsti dal Decreto del Ministero del Tesoro del 18 marzo 1998, n. 161 che, peraltro, stabilisce l'ineleggibilità di coloro i quali si trovino nelle condizioni previste dall'art. 2382 c.c..

⁶ Il requisito della continuità d'azione e quindi la costituzione di un Organismo, privo di mansioni operative, dedicato esclusivamente ed a tempo pieno all'attività di vigilanza è, in via generale, da ritenersi opportuno (specie per gli Enti di dimensione medio grande), così come s'impone, in tal caso, una collegialità dell'Organismo (in proposito, Trib. Roma, Ord. 4 aprile 2003).

Non possono, inoltre, essere nominati alla carica di componenti dell'Organismo di Vigilanza coloro i quali sono stati condannati con sentenza anche se non ancora divenuta definitiva, o emessa ex art. 444 e ss. c.p.p. e anche se con pena condizionalmente sospesa, salvi gli effetti della riabilitazione:

- alla reclusione per un tempo non inferiore ad un anno per uno dei delitti previsti dal Regio Decreto 16 marzo 1942, n. 267;
- a pena definitiva per un tempo non inferiore ad un anno per uno dei reati previsti dalle norme che disciplinano l'attività bancaria, finanziaria, mobiliare, assicurativa e dalle norme in materia di mercati e valori mobiliari e di strumenti di pagamento;
- alla reclusione per un tempo non inferiore ad un anno per un delitto contro la Pubblica Amministrazione, contro la fede pubblica, contro il patrimonio, contro l'economia pubblica o per un delitto in materia tributaria;
- per un qualunque delitto non colposo alla pena della reclusione per un tempo non inferiore a due anni;
- per uno dei reati previsti dal titolo XI del libro V del codice civile così come riformulato dal Decreto Legislativo n. 61/02;
- per un reato che importi e abbia importato la condanna ad una pena da cui derivi l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;
- per uno o più reati tra quelli previsti dal Decreto, anche se con condanne a pene inferiori a quelle indicate ai punti precedenti;
- coloro che hanno rivestito la qualifica di componente dell'Organismo di Vigilanza in seno a Società nei cui confronti siano state applicate le sanzioni previste dall'art. 9 del Decreto;
- coloro nei cui confronti sia stata applicata, in via definitiva, una delle misure di prevenzione previste dall'art. 10, comma 3, della Legge 31 maggio 1965, n. 575, come sostituito dall'articolo 3 della Legge 19 marzo 1990, n. 55 e successive modificazioni;
- coloro nei cui confronti siano state applicate le sanzioni amministrative accessorie previste dall'art. 187 quater del Decreto Legislativo n. 58/98.

I candidati alla carica di componenti dell'Organismo di Vigilanza debbono autocertificare di non trovarsi in alcuna delle condizioni sopra elencate, impegnandosi espressamente a comunicare eventuali variazioni rispetto al contenuto di tale dichiarazione.

Anche nell'ipotesi del Consulente esterno, è opportuno che il Consiglio di Amministrazione si faccia rilasciare - all'atto del conferimento dell'incarico - una dichiarazione del professionista:

- che attesti l'assenza, in capo a sé, di ragioni ostative ovvero di opportunità (conflitti di interesse, rapporti di parentela con Amministratori, precedenti penali rilevanti o procedimenti in corso ecc.) all'assunzione dell'incarico;
- nella quale dichiarerà di essere stato adeguatamente informato delle regole comportamentali ed etiche che la Società ha adottato, che egli farà proprie nell'espletamento dell'incarico.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza decadono dalla carica nel momento in cui, successivamente alla loro nomina, vengano condannati con sentenza anche non definitiva (intendendosi per sentenza di condanna anche quella pronunciata ex art. 444 c.p.p.) per uno dei reati indicati tra le condizioni di ineleggibilità precedentemente indicate.

I componenti l'Organismo di Vigilanza devono essere sospesi dalla carica, allorquando nei loro confronti si accerti:

- l'applicazione su richiesta delle parti di una delle pene previste tra le condizioni di ineleggibilità precedentemente indicate;
- l'applicazione di una misura cautelare personale;
- l'applicazione provvisoria di una delle misure di prevenzione previste dall'art. 10, comma 3, della Legge 31 maggio 1965, n. 575, come sostituito dall'art. 3 della Legge 19 marzo 1990, n. 44 e successive modificazioni.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza decadono automaticamente allo scadere delle mansioni da loro ricoperte all'interno di Kelly Services. Gli stessi continueranno a svolgere i compiti loro assegnati fino all'entrata in funzione operativa dei loro sostituti; la nomina dei nuovi componenti cesserà alla scadenza prevista per la nomina dei sostituiti.

L'autonomia e l'indipendenza, che devono connotare le attività dell'Organismo di Vigilanza, rendono necessario introdurre alcune forme di tutela in suo favore, al fine di garantire l'efficacia del Modello e di evitare che la sua attività di controllo possa ingenerare forme di ritorsione a suo danno. Pertanto, le decisioni in merito alla nomina, alla remunerazione, relative ai componenti dell'Organismo di Vigilanza, sono attribuite alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione.

L'Organo Amministrativo allorché nomina i componenti dell'Organismo, dovrà indicare:

- la durata in carica dell'Organismo, preferibilmente non superiore a tre anni;
- la remunerazione (entità e condizioni);
- le regole relative all'eventuale rieleggibilità;
- enunciare i criteri che hanno informato la scelta dei singoli membri dell'Organismo;
- le ipotesi, tassative, di revoca.

A tal proposito, si sottolinea che il componente l'Organismo di Vigilanza potrà essere revocato soltanto dal Consiglio di Amministrazione nei casi di:

- venir meno di uno dei requisiti previsti per la nomina;
- inadempienza reiterata ai suoi compiti;
- inattività ingiustificata che comporti sanzioni interdittive per la Società;
- mancato aggiornamento del Modello in caso di:

- acquisizioni, dismissioni, fusioni, scissioni e trasformazioni;
- modifiche rilevanti nel business aziendale;
- modifiche ed integrazioni del D. Lgs. 231/01 e della normativa di riferimento;
- mancato aggiornamento del Modello in caso di violazioni da parte dei soggetti obbligati;
- parentela (nel caso sia coniuge, parente o affine entro il secondo grado), ovvero nel caso sia socio in affari di qualunque dei soggetti sottoposti al suo controllo, nonché abbia interessi in comune o in contrasto con gli stessi;
- condanna, anche con sentenza non ancora divenuta definitiva, per fatti connessi allo svolgimento del suo incarico o per uno dei reati di cui al D. Lgs. 231/01;
- dichiarazione di interdizione, inabilitazione nonché fallimento ovvero condanna dall'Autorità Giudiziaria con sentenze che comportino l'interdizione dai Pubblici Uffici, dagli uffici direttivi delle Imprese e delle persone giuridiche, da una professione o da un'arte, nonché l'incapacità di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
- mancata partecipazione a tre o più riunioni anche non consecutive, senza giustificato motivo, nell'arco di dodici mesi consecutivi;
- mancato rispetto degli obblighi di riservatezza.

Delle scelte effettuate è opportuno che venga data adeguata informativa all'Assemblea dei Soci.

L'Organismo di Vigilanza deve:

- collaborare stabilmente con il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e con l'Amministratore Delegato per l'applicazione del Modello;
- riferire tempestivamente al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale ed all'Amministratore Delegato le violazioni delle prescrizioni previste nel Modello perpetrate dai componenti gli Organi Societari;
- riferire tempestivamente al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale ed all'Amministratore Delegato in ordine alle violazioni perpetrate da parte dei Responsabili di funzione di Kelly Services.

L'Organismo di Vigilanza autoregola la propria attività e, di conseguenza, si ritiene opportuno che, mediante appositi documenti organizzativi, lo stesso stabilisca le proprie regole "operative" proprio al fine di garantire, anche su questo aspetto, la massima autonomia organizzativa.

Il regolamento allo scopo predisposto deve comunque essere ratificato dal Consiglio di Amministrazione.

All'Organismo di Vigilanza sarà riconosciuta una dotazione finanziaria adeguata ai compiti demandati.

Infine, gli elementi caratteristici delle competenze dei componenti l'Organismo di Vigilanza possono essere così riepilogati:

- competenze di natura legale: è richiesta un'approfondita conoscenza delle metodologie utilizzate nell'interpretazione delle norme di legge con specifica preparazione nell'analisi delle fattispecie reato e nella individuazione delle possibili condotte sanzionabili.

Tale preparazione presuppone una dimestichezza con la ricerca e l'analisi della giurisprudenza in materia e, di conseguenza, la capacità di esaminare ed interpretare il dettato normativo individuando le fattispecie di reato, nonché l'applicabilità di tali fattispecie nell'ambito della operatività aziendale;

- competenze di natura organizzativa: è richiesta una specifica preparazione sul tema dell'analisi delle procedure e dei processi organizzativi aziendali, nonché dei principi generali sulla legislazione in materia di "compliance" e dei controlli alla stessa correlati, che presuppone che il candidato abbia esperienza nella predisposizione di procedure e manuali di controllo.

Il profilo è quindi quello di un esperto di controlli interni che abbia maturato tale esperienza nell'ambito di attività già da tempo "vincolate" e "vigilate".

Sono necessarie la conoscenza dell'operatività aziendale e la capacità di tradurre in norme di comportamento i processi delineati nel Modello Organizzativo.

3.2 FUNZIONE E POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

All'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare:

- sull'osservanza del Modello da parte di tutto il Personale e, nei limiti ivi previsti, da parte dei Consulenti esterni e dei Partner;
- sull'efficacia ed adeguatezza del Modello, in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati;
- sull'opportunità di aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni nell'organizzazione o nelle attività aziendali e/o normative, sollecitando a tal fine gli organi competenti⁷;
- sul rispetto del sistema delle deleghe e delle procure;
- sull'idoneità del sistema disciplinare.

Più specificamente, all'Organismo di Vigilanza sono affidati i seguenti compiti di:

- verifica e controllo:
 - diffondere con la massima incisività ed operatività il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo all'interno della Società;
 - attuare le procedure di controllo previste dal Modello anche tramite la proposizione di disposizioni interne con contenuto normativo e/o informativo;
 - verificare l'applicazione ed il rispetto del Codice di Comportamento e del Modello nel suo complesso, promuovendo il miglioramento continuo dell'etica nell'ambito della Società, attraverso un'analisi ed una valutazione dei processi di controllo dei rischi etici;
 - assicurare la corretta interpretazione, attuazione e valutazione del Modello, quale strumento di riferimento costante del comportamento da tenere durante lo svolgimento dell'attività lavorativa;
 - condurre le indagini interne per l'accertamento di presunte violazioni delle prescrizioni del presente Modello, portate alla sua attenzione da segnalazioni o emerse nel corso dell'attività di vigilanza dello stesso;
 - verificare che le attività di controllo, affidate ai responsabili operativi, siano coerenti al Modello di Organizzazione e vengano effettivamente svolte, e che le eventuali anomalie e disfunzioni vengano segnalate tempestivamente;
 - elaborare e monitorare l'attuazione del programma di vigilanza, in coerenza con i principi contenuti nel Modello di Organizzazione, nell'ambito dei settori di attività aziendale;

⁷ In particolare, è necessario procedere ad un aggiornamento del Modello anche qualora lo stesso si sia rivelato carente a seguito di avvenimenti che ne hanno dimostrato l'inefficacia (in proposito: Trib. Ord. di Milano "Ordinanza di applicazione di misura interdittiva" del 27 aprile 2004 n° 2460/03 R.G.N.R. – n° 950/03 R.G.GIP).

- effettuare le verifiche ed i controlli previsti nei protocolli;
- condurre ricognizioni sull'attività aziendale ai fini dell'aggiornamento della Mappatura delle "aree di rischio";
- monitorare l'aggiornamento dell'Organigramma aziendale;
- verificare periodicamente, con il supporto delle funzioni competenti, il sistema delle deleghe e delle procure in vigore e la loro coerenza con tutto il sistema delle comunicazioni organizzative, raccomandando eventuali modifiche nel caso in cui il potere di gestione e/o la qualifica non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti o vi siano altre anomalie;
- effettuare periodicamente verifiche mirate su determinate operazioni o specifici atti posti in essere da Kelly Services, soprattutto nell'ambito delle "aree in cui possono essere poste in essere attività sensibili";
- richiedere verifiche mirate in caso di segnalazioni di disfunzioni o commissione di reati oggetto dell'attività di prevenzione;
- assicurare costantemente i flussi informativi verso gli Organi Societari;
- controllare che non ci siano soggetti che di fatto assolvano funzioni di competenza di altri soggetti, che sono stati espressamente delegati (in particolare riguardo alla gestione, amministrazione e controllo della Società);
- emanare specifici ordini di servizio volti a disciplinare l'obbligo di informazione da parte dei Soggetti Apicali e dei Responsabili di funzione nei confronti dell'Organismo stesso;
- raccogliere, elaborare e conservare le informazioni rilevanti riguardanti il rispetto del Modello, nonché aggiornare la lista di informazioni che gli devono essere trasmesse o tenute a sua disposizione;
- coordinarsi con le altre funzioni aziendali, per il miglior monitoraggio delle attività in relazione alle procedure stabilite nel Modello;
- attivare e svolgere le indagini interne, raccordandosi di volta in volta con le funzioni aziendali interessate per acquisire ulteriori elementi di indagine per l'esame dei contratti che deviano, nella forma e nel contenuto, rispetto alle clausole standard dirette a garantire Kelly Services dal rischio di coinvolgimento nella commissione dei reati;
- formazione:
 - coordinarsi con il Responsabile della funzione HR Director per la definizione di adeguati programmi di formazione differenziata per tutto il Personale e del contenuto delle comunicazioni periodiche da inviare allo stesso, finalizzate a fornire la necessaria sensibilizzazione e le conoscenze di base della normativa di cui al D. Lgs. 231/01;
 - coordinarsi con il Responsabile della funzione HR Director per la definizione, in particolare, dei programmi di formazione dei soggetti coinvolti in attività commerciali;
 - predisporre ed aggiornare con continuità, in collaborazione con il Responsabile della funzione HR Director e con l'IT Manager, lo spazio nella rete intranet, contenente tutte le informazioni relative al D. Lgs. 231/01 ed al Modello;
 - monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello e predisporre la documentazione interna necessaria al fine della sua efficace attuazione, contenente istruzioni d'uso, chiarimenti o aggiornamenti dello stesso;

- sistema disciplinare:
 - verificare costantemente l'adeguatezza e l'idoneità del sistema disciplinare coordinandosi con il Responsabile della funzione HR Director;
 - coordinarsi con l'Amministratore Delegato per valutare l'adozione di eventuali sanzioni o provvedimenti, ferma restando la competenza di quest'ultimo per l'istruzione del relativo procedimento e per la loro irrogazione.
 - aggiornare l'archivio storico dei provvedimenti disciplinari irrogati;
- aggiornamenti:
 - valutare le esigenze di aggiornamento del Modello, anche attraverso apposite riunioni con i Soggetti Apicali ed i Responsabili di funzione;
 - verificare l'attuazione e l'efficacia del funzionamento delle modifiche apportate.

L'Organismo di Vigilanza, a prescindere dal verificarsi o meno degli eventi rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01, almeno anno, effettua, anche avvalendosi di Consulenti esterni, l'Analisi di Rischio in tutte le aree aziendali. In caso di rilevazione di nuove aree a rischio o di nuovi rischi, l'Organismo di Vigilanza procederà ad aggiornare il Modello.

L'Organismo di Vigilanza, anche avvalendosi del supporto del Responsabile della funzione HR Director e di Consulenti esterni, organizzerà o comunque si assicurerà, che vengano svolti corsi di formazione sui contenuti del Codice di Comportamento e del Modello nel suo complesso, del Decreto e sulle fattispecie di reato ivi richiamate, per tutto il Personale della Società.

Affinché venga assicurata all'attività dell'Organismo di Vigilanza la massima efficacia, i suoi componenti hanno accesso a tutta la documentazione aziendale ritenuta rilevante.

Relativamente alle notizie ed alle informazioni acquisite nell'esercizio delle loro funzioni, i componenti l'Organismo di Vigilanza:

- sono tenuti al segreto, salvo che la comunicazione di tali notizie e informazioni sia necessaria per l'espletamento dell'incarico. Tale obbligo, tuttavia, non sussiste nei confronti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dell'Amministratore Delegato;
- si astengono dal ricercare ed utilizzare tali informazioni per scopi non conformi alle funzioni proprie dell'Organismo.

Ogni informazione o segnalazione prevista nel presente documento deve essere custodita per un periodo di 10 anni in un apposito database (informatico o cartaceo), predisposto a cura dell'Organismo di Vigilanza ferma restando l'osservanza delle disposizioni in materia di riservatezza dei dati personali e dei diritti da essa garantiti in favore degli interessati.

L'accesso al database è consentito esclusivamente ai membri dell'Organismo di Vigilanza o ai suoi delegati.

Peraltro, l'Organismo di Vigilanza, qualora lo ritenesse opportuno, può:

- partecipare personalmente alle sedute del Consiglio di Amministrazione, per formulare i suoi pareri, riferire le proprie conclusioni e porre le proprie domande;
- riferire all'Assemblea dei Soci;
- collaborare con il Collegio Sindacale.

Il Consiglio di Amministrazione verifica, almeno due volte all'anno, l'operato dell'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza, anche avvalendosi delle funzioni interne interessate e di Consulenti esterni, si attiva con specifiche attività di *audit* sulla realtà di Kelly Services con:

- interventi "a piano", nei quali la componente "231" è parte integrante di un piano di lavoro più ampio. In questo caso il "fattore 231" viene specificatamente considerato ed adeguatamente valorizzato in sede di *risk assessment* per la definizione del Piano Annuale di Audit;
- interventi mirati (*spot*) in caso di:
 - specifica richiesta formulata da parte degli Organismi di *Governance* di ciascuna realtà organizzativa;
 - *red flag* derivanti dal flusso informativo previsto nell'ambito del presente Modello Organizzativo.

3.3 L'ATTIVITÀ DI REPORTING DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA VERSO ALTRI ORGANI AZIENDALI

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello, alle modifiche da apportare ed all'emersione di eventuali criticità, su tre linee di *reporting*:

- la prima, su base continuativa, direttamente verso l'Amministratore Delegato;
- la seconda, su base semestrale, nei confronti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, dell'Amministratore Delegato e del Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- la terza, su base annuale, nei confronti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, dell'Amministratore Delegato e del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza predispone:

- semestralmente, un documento per il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, l'Amministratore Delegato e il Presidente del Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta nel periodo di riferimento, sui controlli e sulle verifiche specifiche effettuati e sull'esito degli stessi;
- annualmente, una relazione descrittiva per il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, l'Amministratore Delegato ed il Presidente del Consiglio di Amministrazione contenente, in particolare:
 - una sintesi di tutte le attività svolte nel corso dell'anno;
 - un riepilogo dei controlli e delle verifiche eseguite;
 - l'eventuale aggiornamento della Mappatura delle "attività sensibili";
 - un punto di situazione sugli altri temi di maggior rilevanza;
 - il piano annuale di attività previste per l'anno successivo;
 - le proposte di miglioramento del Modello.

Qualora l'Organismo di Vigilanza rilevi criticità riferibili a qualcuno dei soggetti nei cui confronti è sancito un obbligo di comunicazione, la corrispondente segnalazione è da destinarsi prontamente ad uno degli altri soggetti sovraordinati.

L'attività di *reporting*, anche continuativa, ha in ogni caso sempre ad oggetto:

- l'attività svolta dall'ufficio dell'Organismo di Vigilanza;
- le eventuali criticità emerse sia in termini di comportamenti o eventi interni a Kelly Services, sia in termini di efficacia del Modello;
- le eventuali mutevoli proposte di modifica e miglioramento del Modello.

Gli incontri con gli organi, ai quali l'Organismo di Vigilanza riferisce, devono essere documentati e copie dei supporti documentali devono essere custodite dall'Organismo di Vigilanza e dagli organi di volta in volta coinvolti. Naturalmente sarà ugualmente documentata tutta l'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza ivi compresi gli incontri con altri soggetti od organi che siano considerati rilevanti dall'Organismo stesso.

Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale hanno la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'Organismo di Vigilanza il quale, a sua volta, ha la facoltà di richiedere, attraverso le funzioni o i soggetti competenti, la convocazione dei predetti Organi per motivi urgenti.

L'Organismo di Vigilanza deve, inoltre, coordinarsi con le funzioni competenti presenti nella Società per i diversi profili specifici e precisamente con:

- il Responsabile della funzione HR Director, per l'interpretazione della normativa rilevante, per la modifica o integrazione della Mappatura delle "attività sensibili", per determinare il contenuto delle clausole contrattuali ecc.;
- il Responsabile della funzione Finance & Administration Director, e le altre funzioni che vi si raccordano, per gli adempimenti societari che possono avere rilevanza ai fini della commissione dei reati societari;
- il Responsabile della funzione HR Director, in ordine alla formazione del personale.

3.4 OBBLIGHI DI INFORMAZIONE NEI CONFRONTI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA. MODALITÀ DELLE SEGNALAZIONI

L'art. 6, comma 2, lettera d), del D. Lgs. 231/01 individua specifici obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza, infatti, deve essere informato, mediante apposite segnalazioni, da parte di tutto il Personale, dei Consulenti esterni e dei Partner, in merito ad eventi che potrebbero ingenerare responsabilità di Kelly Services ai sensi del D. Lgs. 231/01.

A tal fine, si rende opportuna per i processi operativi e strumentali, l'istituzione di un sistema di reporting, sistematico e strutturato, in merito ai fatti a rischio, dalla cui rilevazione ed analisi si ottengano le *red flag* dalle quali originare le opportune azioni di riscontro ed approfondimento sulle situazioni anomale e/o di reato.

Premesso che, comunque, i Soggetti Apicali ed i Responsabili di funzione devono segnalare all'Organismo di Vigilanza i comportamenti potenzialmente a rischio di reato ex D. Lgs. 231/01, inerenti ai processi operativi di competenza, di cui siano venuti a conoscenza in via diretta o per il tramite di informativa ricevuta dal proprio Personale Dipendente e dai propri Tirocinanti e Collaboratori, valgono al riguardo le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- devono essere raccolte eventuali segnalazioni relative alla violazione del Modello o comunque conseguenti a comportamenti non in linea con le regole di condotta adottate dalla Società stessa;
- tutto il Personale ha il dovere di trasmettere all'Organismo di Vigilanza eventuali segnalazioni relative alla commissione o alla ragionevole convinzione che siano stati commessi dei reati;
- in osservanza all'obbligo di vigilare sul rispetto del Modello di Organizzazione e Gestione, i Soggetti Apicali ed i Responsabili di funzione devono segnalare all'Organismo di Vigilanza eventuali violazioni dello stesso rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/01, poste in essere dal proprio Personale Dipendente, dai Tirocinanti dai Collaboratori, dai Consulenti e dai Partner, di cui essi siano venuti a conoscenza.

Per ciascuna delle aree di rischio individuate a seguito dell'attività di risk assessment, sono individuati i Referenti Interni i quali costituiranno il primo presidio integrativo per prevenire il rischio di commissione di reati e conseguentemente saranno considerati i referenti diretti dell'Organismo di Vigilanza per ogni attività informativa e di controllo.

Relativamente agli obblighi di riferire, premesso che:

- i Soggetti Apicali ed i Responsabili di funzione, possono interloquire direttamente con l'Organismo di Vigilanza;
- il Personale Dipendente non Responsabile di funzione, i Tirocinanti ed i Collaboratori possono interloquire con l'Organismo di Vigilanza per il tramite del proprio superiore. Tuttavia, qualora la segnalazione non dia esito o il Personale Dipendente non Responsabile di funzione, il Tirocinante o il Collaboratore si sentano a disagio nel rivolgersi al loro diretto superiore per la presentazione della segnalazione, gli stessi possono riferire direttamente all'Organismo di Vigilanza;
- i Consulenti ed i Partner, per quanto riguarda la loro attività svolta nei confronti o per conto di Kelly Services, effettuano la segnalazione al Responsabile di funzione con il quale intrattengono i contatti, il quale, a sua volta informerà l'Organismo di Vigilanza;

tutte le comunicazioni dovranno:

- effettuarsi in modo formale;
- esse inviate all'indirizzo di posta elettronica: lgpascali.pers@gmail.com;
- consentire, in modo inequivocabile, l'individuazione del segnalante, che le sottoscrive;
- pervenire all'Organismo di Vigilanza su supporto cartaceo o informatico.

In relazione agli obblighi di segnalazione di Consulenti e Partner, le modalità di inoltro saranno specificate in apposite clausole inserite nei contratti che legano tali soggetti a Kelly Services.

Le segnalazioni pervenute all'Organismo di Vigilanza devono essere raccolte e conservate in un apposito archivio al quale sia consentito l'accesso solo da parte dei membri dello stesso Organo.

L'Organismo di Vigilanza prenderà in considerazione le segnalazioni, anche se rese in forma anonima, qualora siano supportate da elementi fattuali.

La Società e l'Organismo di Vigilanza tutelano il segnalante da ogni effetto pregiudizievole che possa derivare dalla segnalazione.

I segnalanti in buona fede devono essere garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e, in ogni caso, sarà assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

L'Organismo di Vigilanza valuterà le segnalazioni ricevute e gli eventuali provvedimenti e/o iniziative conseguenti a sua ragionevole discrezione e responsabilità, ascoltando eventualmente l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione e motivando per iscritto l'eventuale decisione di non procedere ad un'indagine interna.

Oltre alle segnalazioni relative a violazioni di carattere generale sopra descritte, i Soggetti Apicali, i Responsabili di funzione, i Consulenti ed i Partner devono obbligatoriamente ed immediatamente trasmettere all'Organismo di Vigilanza le informazioni concernenti:

- i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, fatti comunque salvi gli obblighi di segreto imposti dalla legge, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per gli illeciti ai quali è applicabile il D.Lgs. n. 231/2001, qualora tali indagini coinvolgano la Società, il Personale, Organi Societari o comunque la responsabilità della Società stessa;
- le richieste di assistenza legale inoltrate dal Personale, in caso di avvio di procedimento giudiziario;
- i rapporti preparati dai Responsabili di funzione di Kelly Services nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali potrebbero emergere fatti, atti, eventi od omissioni, con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del D. Lgs. 231/01;
- le notizie relative ai procedimenti sanzionatori svolti ed alle eventuali misure irrogate (ivi compresi i provvedimenti verso il Personale Dipendente, i Tirocinanti ed i Collaboratori), ovvero ai provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni, qualora essi siano legati a commissione di reati o violazione delle regole di comportamento o procedurali del Modello;
- le violazioni del presente Modello o del Codice di Comportamento e i comportamenti che possano far sorgere il sospetto di trovarsi di fronte ad un atto illecito o comunque ad una condotta non in linea con i principi, le procedure o le regole prefissate nell'ambito del Modello;
- le anomalie o atipicità rispetto ai principi delineati nel Modello.

3.5 OPERAZIONI PROMANATE DIRETTAMENTE DAI “SOGGETTI APICALI” E/O “FUORI PROCEDURA”

I “soggetti apicali” sono identificati all'art. 5 del D. Lgs. 231/01 nelle persone che:

- rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'Ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale;
- esercitano anche di fatto la gestione ed il controllo dello stesso.

Il D. Lgs. 231/01 non ha modificato il sistema normativo che disciplina l'amministrazione ed il governo delle Società e, di conseguenza, l'autonomia decisionale dei soggetti in posizioni apicali rimane quale sostanziale ed indefettibile espressione della libertà di gestione dell'Impresa in forma societaria.

I soggetti in posizione apicale, in via ordinaria, decidono operazioni che seguono i normali criteri previsti dal Modello Organizzativo, che gli stessi conoscono e condividono.

Pur tuttavia, tali soggetti sono talvolta necessitati, nell'interesse della Società, ad avviare operazioni che seguono un iter procedurale diverso da quello previsto nel Modello Organizzativo, a causa di situazioni di eccezionalità dovute ad esigenze di straordinaria urgenza o di particolare riservatezza o anche di singolare peculiarità dell'operazione.

A quest'ultima tipologia di operazioni si rivolge il presente schema di controllo interno.

Tale schema, che si basa sui due elementi qualificanti della “tracciabilità degli atti” e del “flusso informativo” verso l'Organismo di Vigilanza, si uniformerà ai seguenti principi:

- per quanto attiene alla tracciabilità dell'operazione in termini di documentazione e di supporti informativi atti a consentire la “ricostruibilità” a posteriori delle motivazioni e delle situazioni contingenti in cui si è sviluppata l'operazione stessa ed il momento decisionale, la stessa verrà assicurata mediante il tempestivo invio di una documentazione “ex-post” che rispetti le esigenze informative e di trasparenza. In tale contesto, particolare rilevanza dovrà assumere l'esplicazione, ancorché in forma sintetica (ma non generica), delle ragioni e dei motivi che hanno determinato la scelta operativa e le motivazioni (ad es. riservatezza, urgenza ecc.) che hanno reso impossibile l'attuazione della decisione secondo lo schema operativo ordinario;
- le esigenze informative saranno assicurate da una specifica comunicazione, originata da parte dello stesso “soggetto apicale” attore nell'ambito dell'operazione “in deroga”, diretta all'Organismo di Vigilanza.

Nel dettaglio, il “Soggetto Apicale” dovrà produrre, tempestivamente, in relazione all’attività svolta, un documento indirizzato all’Organismo di Vigilanza, nell’ambito del quale dovrà specificare:

- le operazioni svolte (modalità e risultati conseguiti);
- i contratti conclusi o in corso di perfezionamento;
- le spese sostenute.

Le operazioni atipiche, inusuali o da ratificare (in quanto, per es. adottate in difetto di potere oppure per le quali la ratifica è espressamente prevista), dovranno essere, tempestivamente, comunicate per iscritto all’Organismo di Vigilanza, nonché motivate.

In relazione alle operazioni di cui sopra, l’Organismo di Vigilanza formulerà il suo parere inviandolo al Consiglio di Amministrazione e, qualora riscontri gravi irregolarità, al Collegio Sindacale.

Dei documenti prodotti dal “soggetto apicale” e di quanto riferito dal membro dell’Organismo di Vigilanza, dovrà essere dato riscontro nel verbale di adunanza del Consiglio di Amministrazione.

3.6 VERIFICHE SULL'EFFETTIVITÀ E SULL'ADEGUATEZZA DEL MODELLO

Oltre all'attività di vigilanza, che l'Organismo di Vigilanza svolge continuamente sull'effettività del Modello (e che si concretizza nella verifica della coerenza tra il Modello stesso ed i comportamenti dei destinatari), lo stesso effettua periodicamente specifiche verifiche sulla effettiva capacità del Modello di prevenire i reati, coadiuvandosi con soggetti terzi con adeguate caratteristiche di professionalità ed indipendenza di volta in volta approvati dall'Amministratore Delegato.

Tale attività si estrinseca in una verifica a campione della conformità alle regole di cui al presente Modello, dei principali atti societari e dei contratti di maggior rilevanza, conclusi in relazione alle "attività sensibili".

Inoltre, viene svolta una *review*:

- di tutte le segnalazioni ricevute nel corso dell'anno;
- delle azioni intraprese e delle verifiche a campione operate sugli eventi considerati rischiosi;
- sulla consapevolezza del Personale rispetto alla problematica della responsabilità della Società;
- sull'attività di formazione e aggiornamento del Personale, verificando l'effettivo svolgimento dei corsi.

Per le verifiche l'Organismo di Vigilanza si avvale, di norma, del supporto delle funzioni interne di volta in volta interessate e, ove necessario, chiede il supporto delle funzioni competenti.

Le verifiche e il loro esito sono inserite sia nel *report* semestrale diretto al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale, all'Amministratore Delegato ed al Presidente del Consiglio di Amministrazione, sia nella "Relazione Annuale" diretta ai medesimi soggetti.

In caso di emersione di criticità, l'Organismo di Vigilanza proporrà, nella "Relazione Annuale", i miglioramenti che ritiene siano da attuare (salvo si tratti di interventi urgenti ed indifferibili).

4. FORMAZIONE ED INFORMAZIONE DEL PERSONALE

Ai fini dell'efficacia del presente Modello, è obiettivo di Kelly Services garantire una corretta conoscenza e divulgazione delle regole di condotta ivi contenute, nei confronti di tutto il Personale.

Il livello di formazione e di informazione è attuato con un differente grado di approfondimento in relazione al diverso livello di coinvolgimento delle risorse medesime nelle "attività sensibili".

Il sistema di informazione e formazione è supervisionato ed integrato dall'Organismo di Vigilanza in collaborazione con il Responsabile della funzione HR Director e con i Responsabili di funzione di volta in volta coinvolti nell'applicazione del Modello:

- la formazione⁸: l'attività di formazione è obbligatoria e differenziata, nei contenuti e nelle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, dal livello di coinvolgimento del personale nell'ambito delle "attività sensibili", nonché dell'avere o meno funzioni di rappresentanza della Società. In particolare, Kelly Services elaborerà livelli diversi di informazione e formazione, attraverso idonei strumenti di diffusione, diretti:
 - ai Soggetti Apicali ed ai Responsabili di funzione (formazione iniziale esteso a tutti i neoassunti, aggiornamento periodico, e-mail di aggiornamento, informativa nella lettera di assunzione per i neoassunti);
 - al Personale Dipendente non Responsabile di funzione, ai Tirocinanti ed ai Collaboratori (formazione iniziale esteso a tutti i neoassunti, aggiornamento periodico, e-mail di aggiornamento, informativa nella lettera di assunzione per i neoassunti).Tutti i partecipanti dovranno apporre la propria firma su un apposito modulo attestante la partecipazione al corso di formazione.

- la comunicazione iniziale: l'adozione del presente Modello è comunicata a tutto il Personale al momento dell'adozione stessa.

Verrà data tempestiva comunicazione per aggiornare i destinatari circa le eventuali modifiche apportate al Modello.

Ai nuovi assunti ed a coloro che stipulano per la prima volta un contratto di collaborazione con Kelly Services, viene invece consegnato un set informativo (su supporto cartaceo o informatico), con il quale assicurare agli stessi le conoscenze considerate di primaria rilevanza. Il set informativo dovrà contenere il Codice di Comportamento, il Modello Organizzativo ed il testo del D. Lgs. 231/01.

⁸ Sui requisiti dell'attività di formazione da espletare vgs. Trib. di Milano: Ordinanza ex art 45 D. Lgs 231/2001 del 20 settembre 2004 e Trib di Napoli: Ordinanza del 26/06/07.

Tali soggetti saranno tenuti a rilasciare a Kelly Services una dichiarazione sottoscritta ove si attesterà la ricezione del set informativo e l'impegno ad osservarne le prescrizioni.

L'Organismo di Vigilanza può proporre all'Amministratore Delegato appositi sistemi di valutazione per selezionare i collaboratori esterni (es. "outsourcer" di servizi, consulenti, fornitori) o i partner commerciali.

5. SELEZIONE ED INFORMAZIONE DEI CONSULENTI E DEI PARTNER

I sistemi di valutazione per la selezione dei Consulenti e dei Partner e per l'effettuazione di un'idonea attività informativa nei loro confronti, devono essere istituiti ed aggiornati dalle funzioni interessate, sentito l'Organismo di Vigilanza.

Ai Consulenti ed ai Partner, all'atto della sottoscrizione del contratto, deve essere consegnato, a cura del Responsabile di funzione con il quale intrattengono i contatti, copia del Codice di Comportamento.

GLOSSARIO

- **Autorità:** Autorità Giudiziaria, Istituzioni e Pubbliche Amministrazioni nazionali ed estere, ed altre autorità di vigilanza;
- **Capogruppo:** Kelly Services Inc.;
- **CCNL:** Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro stipulati da Kelly Services S.p.A. e dalle associazioni sindacali maggiormente rappresentative per il Personale, attualmente in vigore ed applicati da Kelly Services S.p.A.;
- **Collaboratori:** soggetti legati a Kelly Services S.p.A. o al Gruppo da un così detto contratto di lavoro atipico;
- **Collaboratori esterni:** soggetti non legati a Kelly Services S.p.A. da un contratto di lavoro ma che, comunque, cooperano per il conseguimento degli obiettivi di Kelly Services S.p.A. (ad esempio, i Consulenti);
- **Consulenti:** soggetti che agiscono in nome e/o per conto di Kelly Services S.p.A. in forza di un contratto di mandato o di altro rapporto contrattuale di collaborazione;
- **Decreto:** Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell’art. 11 della Legge del 29 settembre 2000, n. 300”, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 140 del 19 giugno 2001 e successive modificazioni ed integrazioni;
- **Dipendenti:** tutti coloro che intrattengono con la Società un rapporto di lavoro subordinato senza qualifica di Dirigente (compresi i lavoratori somministrati ai sensi del D. Lgs. n. 276 del 10/09/2003);
- **Dirigenti:** tutti coloro che intrattengono con la Società un rapporto di lavoro subordinato con qualifica di Dirigente ad esclusione di Soggetti Apicali;

- **Modello:** Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (Codice di Comportamento, MOG Parte Generale, Speciale e Disciplinare, Mappatura delle Aree di Rischio e Protocolli Operativi) idoneo a prevenire i reati, così come previsto dagli articoli 6 e 7 del Decreto;
- **Organi Societari:** con tale termine dovrà intendersi:
 - il Consiglio di Amministrazione;
 - il Collegio Sindacale;
- **Organismo di Vigilanza:** Organismo previsto dall'art. 6 del Decreto, avente il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, nonché sull'aggiornamento dello stesso;
- **Partner:** controparti contrattuali della Società, quali ad esempio, fornitori, sia persone fisiche sia persone giuridiche, con cui la Società addivenga ad una qualunque forma di collaborazione continuativa contrattualmente regolata;
- **Personale:** Soggetti Apicali, Personale Dipendente, Collaboratori e Tirocinanti;
- **Personale Dipendente:** tutti coloro che intrattengono con la Società un rapporto di lavoro subordinato compresi i Dirigenti ad eccezione dei Soggetti Apicali;
- **Protocollo:** documento descrittivo dell'area di rischio, riportante le indicazioni operative relative allo specifico processo coordinandone la portata con le procedure esistenti;
- **Pubblica Amministrazione:** Pubblica Amministrazione, nazionale ed estera, inclusi i relativi funzionari ed i soggetti incaricati di pubblico servizio;
- **Responsabile di funzione:** il Dirigente o il Dipendente cui sono delegati, anche di fatto, compiti di direzione nell'ambito di una funzione aziendale;
- **Società:** Kelly Services S.p.A.;

- **Soggetti Apicali:** conformemente a quanto previsto dall'art. 5 del D. Lgs. 231/01, i soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza amministrazione o di direzione di Kelly Services S.p.A., ovvero che esercitano anche di fatto la gestione ed il controllo della Società, quali:
 - i componenti gli Organi Societari ad eccezione del Collegio Sindacale;
 - l'Amministratore Delegato;

- **Superiore:** con il termine superiore dovrà intendersi:
 - il Responsabile di funzione, qualora si faccia riferimento al Personale Dipendente o ai Collaboratori;
 - l'Amministratore Delegato, qualora si faccia riferimento ai Responsabili di funzione;
 - il Consiglio di Amministrazione, qualora si faccia riferimento all'Amministratore Delegato;

- **Tirocinanti:** soggetti legati a Kelly Services da un contratto di tirocinio a norma del D.M. 25 marzo 1998 n° 142 che chiarisce ambiti e modalità applicative della legge 196 del 24 giugno 1997 art. 18.