

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

**ENTE LOMBARDO FORMAZIONE  
LAVORATORI**

**MODELLO ORGANIZZATIVO E DI  
CONTROLLO  
EX D.LGS.231/01**

**PARTE GENERALE**

**GESTIONE DEL DOCUMENTO**

Attività	Funzione/Reparto	Firma
Verificato	Il Presidente	<i>Olivero Giuseppe Periferi</i>
Approvato ed emesso	Il Consiglio Direttivo	<i>[Signature]</i> <i>Carlo Emolo</i>

**ELENCO DELLE REVISIONI**

Rev.	Data	Descrizione delle modifiche
3	27/12/2019	Variatione consiglio Direttivo
2	27/12/2013	Variatione sede
1	19/04/2013	Aggiornamento catalogo reati Aggiornamento Analisi dei Rischi e relative contromisure
0	05/07/2010	Prima Emissione

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

**SOMMARIO**

<b>PARTE GENERALE .....</b>	<b>3</b>
<b>1   PREMESSA .....</b>	<b>3</b>
1.1 LA NORMA.....	3
1.2 PROCESSO 231 .....	3
<b>2   GRUPPO DI LAVORO .....</b>	<b>6</b>
2.1 COMPOSIZIONE.....	6
2.2 DISCLAIMER .....	6
<b>3   METODO .....</b>	<b>6</b>
<b>4   ANALISI DELL'ENTE - AMBIENTE .....</b>	<b>7</b>
4.1 INTEGRITÀ E VALORI ETICI .....	9
4.2 DOCUMENTAZIONE.....	9
4.3 RAPPORTI .....	9
4.4 INCENTIVI E TENTAZIONI.....	10
4.4.1 <i>Incentivi</i> .....	10
4.4.2 <i>Tentazioni</i> .....	10
4.5 COMPETENZE .....	10
4.6 CONSIGLIO DIRETTIVO ED ORGANI DI CONTROLLO .....	10
4.7 FILOSOFIA DELLA GESTIONE E STILE OPERATIVO.....	11
4.7.1 <i>Gestione dei rischi</i> .....	11
4.7.2 <i>Rapporti tra Direzione ed operativi</i> .....	11
4.8 STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	11
4.9 ASSEGNAZIONE DI AUTORITÀ E RESPONSABILITÀ.....	12
4.10       RISORSE UMANE.....	12
4.10.1 <i>Formalizzazione</i> .....	12

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

## **PARTE GENERALE**

### **1 Premessa**

Il presente documento, unitario nella redazione e nella forma, si compone di 3 parti tra loro interconnesse ma funzionalmente autonome:

MOC – Parte Generale corrispondente ai paragrafi 1-2-3-4

MOC – Parte Speciale corrispondente al paragrafo 6

Analisi del Rischio corrispondente al paragrafo 5

#### **1.1 La norma**

Il Decreto Legislativo 8 Giugno 2001 n. 231 e successive modificazioni, disciplina la responsabilità degli Enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato.

In particolare l'art. 5 stabilisce la responsabilità dell'Ente per i reati commessi nel suo interesse od a suo vantaggio:

- da 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 nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione ed il controllo dello stesso (di seguito complessivamente indicati come "soggetti in posizione apicale");
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei superiori soggetti.

La responsabilità dell'Ente è esclusa:

- Per i reati commessi da soggetti in posizione apicale se:
  - o Ente Lombardo Formazione Lavoratori (in seguito "E.L.FO.L.") ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli organizzazione e gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
  - o il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato ad un organismo dell'Ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (di seguito denominato "Organismo di Vigilanza");
  - o le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;
  - o Non vi è stata omessa od insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo.
- Per i reati commessi da soggetti in posizione non apicale se:
  - o la commissione del reato non è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza da parte dell'organismo di controllo;
  - o ovvero, in ogni caso, l'Ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

#### **1.2 Processo 231**

La superiore disciplina impone l'adozione e l'efficace attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quelli che possono fondare la responsabilità dell'Ente.

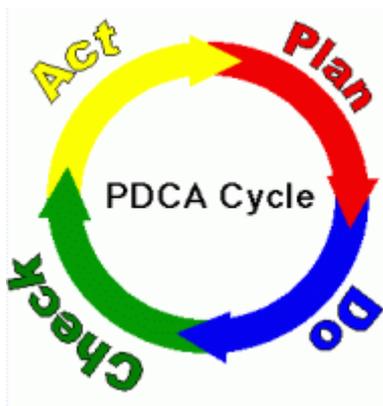
**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

L' idoneità di tali modelli è valutata riguardo all'efficacia preventiva del modello rispetto a reati del tipo di quelli verificatisi.

Perché i modelli possano essere efficacemente attuati e possano efficacemente prevenire la commissione dei reati deve essere implementato un complesso di azioni dinamiche che consentano il tempestivo aggiornamento dei modelli secondo il divenire dell'Ente e del contesto normativo e sociale in cui esso opera.

Tale complesso di attività è qui definito come "Processo 231".

A tal fine può essere adottato il noto modello circolare di gestione denominato ruota di Deming o più semplicemente "PDCA": Plan, Do, Check, Act.



**I) PLAN - PIANIFICARE**

Si tratta di stabilire gli obiettivi ed i processi necessari per elaborare un modello organizzativo e di gestione che sia conforme ai requisiti previsti dal D.L.vo 231/2001 alle necessità operative e funzionali dell'Ente.

In particolare si procede secondo lo schema di seguito illustrato.

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**



Il processo "**verifica della applicabilità**" pone a confronto le tipologie di sanzione previste dal D.L.vo 231/2001 e successive modifiche con la specifica attività svolta dall'Ente. Da tale esame sono ricavate le tipologie di reati astrattamente applicabili alla specifica attività "**Casi applicabili**".

Il processo "**Analisi dell'Ente**" esamina la attuale situazione dell'Ente al fine di individuare quello che è definito con il termine "**ambiente**", ovvero il complesso di elementi culturali, organizzativi, gestionali attualmente presenti nell'Ente.

Il processo "**Analisi dei rischi**" individua le criticità che emergono dallo specifico "**ambiente**" dell'Ente in relazione ai "**casi applicabili**" individuati ed agli obiettivi della analisi.

Il processo "**Riepilogo**" sintetizza ed evidenzia i punti di criticità, ovvero le situazioni ove si manifesta il rischio di commissione dei reati individuati nei "**casi applicabili**".

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

Il processo "**Programma**" propone le azioni correttive per la riduzione dei rischi individuati in modo da consentire all'organo amministrativo dell'Ente di pianificare le opportune azioni in relazione alle disponibilità e necessità dell'Ente.

Il processo "**Verifiche**", infine, propone le azioni di controllo e monitoraggio che potranno essere attuate dall'Ente per la implementazione, miglioramento e mantenimento del "**processo 231**".

**II) IMPLEMENTARE**

Si tratta di efficacemente attuare ciò che è stato programmato nella precedente fase.

**III) VERIFICARE**

Si tratta di monitorare e controllare l'effettiva implementazione delle azioni correttive individuate nella fase di "Plan" (Pianificare) e definite nella successiva fase "Do" (Implementare).

**IV) AGIRE**

Si tratta di attuare gli eventuali necessari interventi che dovessero essere evidenziati dalle verifiche effettuate nella precedente fase "Check" (Verificare).

## **2 Gruppo di lavoro**

### **2.1 Composizione**

Nella composizione del team di lavoro sono state considerate le diverse competenze professionali necessarie per analizzare i diversi aspetti interdisciplinari interessati dall'analisi.

In particolare hanno partecipato:

- **Presidente**
- **Coordinatore**
- **Responsabile Sistema Gestione Qualità**
- **Responsabile Amministrativo**
- **Consulenti Esterni**

### **2.2 Disclaimer**

L'analisi è stata condotta sia attraverso l'esame della documentazione direttamente fornita dall'Ente sia attraverso l'effettuazione di interviste ai responsabili delle diverse funzioni aziendali.

La situazione analizzata è quella risultante alla data del rilascio del documento.

L'Ente garantisce la veridicità e completezza delle informazioni fornite per l'analisi.

## **3 Metodo**

E.L.FO.L. è un'Ente improntato ad un accentuato formalismo operativo, rispecchiato anche dalla certificazione di Sistema di gestione Qualità e dagli accreditamenti presso Regione Lombardia; riferimenti:

1. ACCREDITATO id 133457/2008

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

E.L.FO.L ENTE LOMBARDO FORMAZIONE LAVORATORI

Numero Iscrizione 254 data iscrizione 01/08/2008

SEZIONE A

Sede Legale ID 2078205 sede operativa ID 2078206

Corso Milano,4 27029 VIGEVANO PV tel. 0381-76976

2. Accreditato servizi al lavoro 6781/2009

Sede operativa Provincia PV

Id 2078206 accreditamento 0166 del 31/08/2009

Corso Milano, 4 27029 VIGEVANO PV tel. 038176976

Accreditato 6781/2009

Sede operativa Provincia MB

Id 1759592 accreditamento 0166 31/08/2009

Sede operativa via Francesco Frisi, 15 20900 Monza MB tel. 399180043

- Sistema Qualità certificato EA 37 – 38 f

Ente certificazione: SGS

Prima emissione certificato: 19/09/2001

Emissione corrente certificato: 07/08/2013

Data di ricertificazione: 30/07/2016

Questa è la prima analisi ai fini dei rischi di cui al D.L.gs 231/2001 che viene effettuata nell'Ente.

L'impostazione delle attività di analisi generale dell'Ente, analisi delle tipologie di reato, mappatura delle aree a rischio, analisi e gestione del rischio, applicazione delle contromisure di contenimento del rischio-reato, sono state condotte in armonia con i principi ed i contenuti delle Linee Guida predisposte dal Gruppo di Lavoro sulla Responsabilità Amministrativa delle Persone Giuridiche di Confindustria nella versione del 31 marzo 2008. Nel caso di variazioni, integrazioni o comunque nuove revisioni di tali Linee Guida si provvederà ad una revisione ed integrazione del presente modello, anche mediante specifici Addendum che verranno annessi al Modello e ne diventano parte integrante.

In materia giuslavoristica, in particolare per quanto attiene la definizione delle procedure disciplinari a carico del personale dipendente per violazioni rilevanti ai fini del presente modello, sono stati applicati i contenuti ed i disposti del CCNL adottato dall'Ente.

## **4 Analisi dell'Ente - Ambiente**

E.L.Fo.L., Ente Lombardo Formazione Lavoratori, è una associazione senza scopi di lucro costituita nell'anno 2000 per operare nel settore della consulenza, della ricerca, della formazione e dell'orientamento al lavoro, con sede legale ed operativa a Vigevano, provincia di Pavia, in c.so Milano n° 4 (c/o Istituto Negrone) ed una sede operativa per l'erogazione dei servizi al lavoro a Monza in via F. Frisi, 15 .

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

Elfol è un ente certificato a norma UNI EN ISO 9000: edizione 2008 e accreditato dalla Regione Lombardia a svolgere attività di Formazione e Orientamento per la tipologia dei servizi formativi e per i servizi al lavoro.

Elfol è un'associazione riconosciuta, i cui organi sono: l'Assemblea degli Associati, il Consiglio Direttivo e il Presidente. Il Consiglio Direttivo, nominato dall'Assemblea degli Associati si è riunito regolarmente e ha seguito l'attività dell'Associazione nel rispetto delle finalità dello statuto.

Gli scopi dell'Associazione, esauendo la propria finalità nell'ambito della Regione Lombardia, si propone di:

- offrire servizi educativi strutturati e destinati all'istruzione e formazione dei giovani fino ai 18 anni;
- promuovere corsi di formazione, di orientamento e di aggiornamento professionale, nonché di orientamento al lavoro ed accompagnamento;
- effettuare attività di ricerca sulle iniziative attuate con i fondi nazionali e cofinanziati dal FSE, sulle iniziative ed opportunità di orientamento e formazione sui temi inerenti il mercato del lavoro, mediante i progetti di sistema;
- sviluppare l'orientamento alla creazione di imprese e alle politiche del lavoro;
- diffondere i principi e le logiche della cultura imprenditoriale;
- stimolare i processi a favore del lavoro autonomo e di impresa;
- favorire il diffondersi delle conoscenze relative alle attività e ai servizi di supporto all'imprenditorialità;
- promuovere studi e ricerche nel campo della formazione, del lavoro, delle nuove tecnologie informatiche, delle metodologie didattiche multimediali, indagini sui sistemi informativi;
- promuovere e realizzare, con l'ausilio delle nuove tecnologie informatiche, attività di formazione a distanza;
- organizzare seminari, convegni, conferenze;
- promuovere e curare la pubblicazione di periodici (non quotidiani), stampati o multimediali, libri, saggi, monografie, documenti e bibliografie.

L'Ente intende perseguire l'obiettivo di individuare ed efficacemente attuare le azioni necessarie per prevenire la commissione dei reati previsti dal D.L.vo 231/2001 e successive modifiche.

La prevenzione dei reati si fonda sul senso di responsabilità delle persone che operano nell'Ente nei diversi livelli.

Il senso di responsabilità è dato dalla conoscenza degli individui dei doveri ed obblighi, dalla moralità e dal controllo che su di loro è esercitato.

Il senso di responsabilità generale degli individui che operano nell'Ente è qui espresso con il termine "**Ambiente**"; ovvero il complesso di situazioni culturali, sociali, organizzative, gestionali entro cui opera l'Ente e nel cui contesto possono essere commesse le azioni criminose che si intendono prevenire ed impedire.

Ne consegue che esso è un fattore chiave che deve essere considerato per la valutazione del rischio in quanto determina il livello di vulnerabilità generale dell'Ente rispetto i rischi rappresentati dai reati da prevenire.

Per la specifica analisi sono stati utilizzati i principi raccomandati dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ed in particolare le linee guida contenute nell'Internal Control – Integrated Framework del 1994.

L'ambiente descrive dunque il "tono" o "sensibilità" dell'Ente, in particolare per la valutazione sono stati considerati i seguenti fattori:

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

- 1) INTEGRITA' E VALORI ETICI
- 2) COMPETENZE
- 3) CONSIGLIO DIRETTIVO ED ORGANI DI CONTROLLO
- 4) FILOSOFIA DELLA GESTIONE E STILE OPERATIVO
- 5) STRUTTURA ORGANIZZATIVA
- 6) ASSEGNAZIONE DI AUTORITA' E RESPONSABILITA'
- 7) RISORSE UMANE

#### **4.1 Integrità e valori etici**

Gli obiettivi dell'Ente ed i modi con cui essi sono raggiunti dipendono dalle priorità, dai giudizi di valore e dallo stile della gestione adottato dal management.

Queste priorità e giudizi di valore, che si traducono negli standard comportamentali, riflettono l'integrità del management ed il rispetto dei valori etici.

#### **4.2 Documentazione**

Da un punto di vista formale E.L.FO.L. adotta un insieme sostanziale e ben organizzato di politiche e procedure operative, sia in conseguenza dei sistemi di gestione certificati e non, applicati all'interno dell'Ente, sia per l'attitudine gestionale fin qui dimostrata.

Nel dettaglio si richiama quindi in questa sede l'applicazione di tutti i documenti di sistema (Procedure, Policy, Istruzioni Operative, etc.) relativi a:

- ◇ **Sistema di Gestione per la Qualità;**
- ◇ **Regole e Procedure per le attività soggette ad accreditamento presso Regione Lombardia;**
- ◇ **Procedure Organizzative interne;**
- ◇ **Sistema gestione Privacy (Documento Programmatico sulla sicurezza ex D. Lgs. 196/2003 e relative procedure).**

#### **4.3 Rapporti**

Oggetto dell'esame è l'atteggiamento che E.L.FO.L. assume verso i suoi diversi referenti quali: dipendenti, fornitori, clienti, docenti, allievi dei corsi, consulenti esterni, creditori, investitori, rivali, auditors, pubbliche amministrazioni, autorità.

Le caratteristiche organizzative dell'ente determinano un atteggiamento attento e "personale" dello stesso verso i suoi referenti.

Si segnala un attento controllo e guida del management per quanto riguarda i rapporti in genere.

In particolare per quanto riguarda i rapporti con i soggetti esterni si segnala:

- atteggiamento costruttivo e di cura verso i clienti e gli allievi dei corsi: l'Ente si preoccupa di verificare le necessità del cliente e di fornire un servizio effettivamente rispondente alle esigenze di questi. Considerata la particolare natura dell'attività esercitata dall'Ente l'erogazione del servizio formativo è svolta in modo tale da assicurare il rispetto della normativa vigente in materia. Tale attività è attuata sin dall'analisi della richiesta del cliente e prosegue nella conduzione del rapporto. Prioritario per l'Ente è dunque il rispetto della normativa vigente e dei principi etici nei rapporti con i clienti.
- Atteggiamento di collaborazione nei confronti di Autorità: l'Ente ha adottato una politica della massima collaborazione e trasparenza nei confronti delle Autorità.

**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

#### **4.4 Incentivi e tentazioni**

La probabilità di commissione di alcune tipologie di reato (in special modo i reati in danno dello stato e di corruzione e concussione ma anche li reati in genere legati ad attività fraudolente) sono strettamente legati a due fattori critici: forti incentivi e/o situazioni favorevoli alla commissione del reato (tentazioni).

##### **4.4.1 Incentivi**

La forte pressione verso obiettivi irreali (specie a breve termine) come pure la definizione di premi da alte performance possono favorire la commissione dei reati in special modo da parte delle funzioni apicali.

Dalle interviste effettuate non risultano presenti in E.L.FO.L. tali situazioni di potenziale pericolo; gli obiettivi che vengono fissati dalla Direzione sono da ritenersi raggiungibili e credibili.

##### **4.4.2 Tentazioni**

La inesistenza o inefficacia di controlli sui dipendenti, come pure la commistione di ruoli e responsabilità in aree sensibili, un'alta decentralizzazione che non consenta ai vertici dirigenziali la conoscenza delle azioni intraprese dai livelli orizzontali, la debolezza delle funzioni interne di controllo, la inefficienza di amministratori che non forniscono e definiscono chiaramente ai vertici dirigenziali gli obiettivi dell'Ente, l'inesistenza o inadeguatezza o non conoscenza del sistema disciplinare interno sono elementi che possono indurre e favorire la commissione di reati.

Dalle interviste effettuate e dall'analisi documentale emerge:

- grazie alla struttura di E.L.FO.L. il controllo può considerarsi efficacemente attuato dai vertici dell'Ente;
- I ruoli e le responsabilità risultano adeguatamente suddivisi e ripartiti;
- Il sistema disciplinare è stato redatto alla luce delle risultanze del presente lavoro;
- E' istituito un apposito Organismo di Vigilanza.

#### **4.5 Competenze**

La competenza riflette la conoscenza e la professionalità che sono necessarie per svolgere i compiti legati alle mansioni.

Ai fini della presente indagine tale aspetto è stato esaminato in special modo per verificare da un lato l'attenzione che l'Ente pone nella scelta delle risorse umane e dall'altro per verificare la corretta allocazione delle risorse stesse.

E.L.FO.L. sceglie attentamente il proprio personale, anche sulla base dell'esperienza che le deriva dalla sua storia operativa e dall'applicazione dell'apposita procedura inserita nel sistema di qualità aziendale.

#### **4.6 Consiglio direttivo ed organi di controllo**

Gli aspetti salienti che devono essere valutati rispetto questo fattore sono:

- il livello di indipendenza degli organi (con particolare riferimento al Consiglio Direttivo ed all'Assemblea) rispetto al management.
- Il livello di disponibilità delle informazioni fornite agli organi direttivi e la capacità con cui sono risolte le problematiche da parte dei vertici dell'Ente.

L'Ente è organizzato secondo l'Organigramma allegato al sistema Qualità aziendale.



**MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE E DI CONTROLLO AI SENSI  
del D.Lgs. 231/2001  
E.L.FO.L. PARTE GENERALE**

Le figure dei manager sono state scelte in modo adeguato per professionalità esperienza ed affidabilità.

Dalle interviste effettuate con i manager è emerso che essi sono consapevoli delle loro responsabilità e degli obiettivi e della filosofia etica dell'Ente.

#### **4.9 Assegnazione di autorità e responsabilità**

La suddivisione della responsabilità e del sistema di deleghe appare coerente con gli obiettivi organizzativi, le funzioni operative ed i requisiti individuati dall'Ente.

Si segnala che l'Ente ha sviluppato ed adottato particolare sensibilità per la protezione del proprio sistema informativo e dei dati personali da esso trattati, adottando, come prescritto dalla Legge, il Documento Programmatico sulla Sicurezza.

Anche in assenza di una specifica funzione di audit interno, considerata la dimensione dell'Ente e la sua struttura, le prassi e le procedure di controllo (incluse quelle per la descrizione dei compiti dei dipendenti) devono ritenersi adeguate.

Il numero delle risorse umane utilizzate dall'Ente appare adeguato in relazione alle attività svolte con particolare riferimento a:

1. trattamento dei dati,
2. funzioni contabili.

La competenza delle risorse umane appare adeguata alla grandezza della struttura ed alla complessità e natura delle attività che essa svolge.

#### **4.10 Risorse umane**

##### **4.10.1 Formalizzazione**

L'Ente è dotato, come già sopra richiamato, di un sistema documentale che definisce:

1. procedure per il reclutamento;
2. procedure in caso di interruzione del rapporto con i dipendenti;
3. disposizioni organizzative che disciplinano lo svolgimento del rapporto di lavoro;
4. formazione;
5. sistema disciplinare.