



**QVC ITALIA S.R.L.**

**Modello di Organizzazione,  
Gestione e Controllo ai sensi del  
D.Lgs. 231/2001**



## INDICE

### **PARTE GENERALE**

#### **Capitolo 1**

##### ***Normativa di riferimento: la responsabilità amministrativa da reato delle persone giuridiche e la funzione del modello di organizzazione, gestione e controllo***

- 1.1 Il decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001
- 1.2 I "reati-presupposto"
- 1.3 Presupposti per l'imputabilità all'ente della responsabilità amministrativa. L'esimente costituita dall'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo
- 1.4 Le sanzioni previste dal d.lgs. 231/2001 ed il processo di accertamento dell'illecito
- 1.5 Le Linee Guida emanate dall'associazione di categoria (Confindustria)
- 1.6 Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro: cenni e rinvio

#### **Capitolo 2**

##### ***Il modello di organizzazione, gestione e controllo di QVC Italia S.r.l.***

- 2.1 Premessa. Le azioni poste in essere da QVC Italia ai fini dell'applicazione del d.lgs. 231/2001 presso la Società
- 2.2 Rilievi generali sulle principali aree di esposizione di QVC Italia ai rischi di commissione di reati-presupposto
- 2.3 La metodologia seguita per la definizione del Modello
- 2.4 Principi ispiratori, obiettivi e caratteristiche salienti del Modello di QVC Italia
- 2.5 Struttura del Modello di QVC Italia
- 2.6 Le policies Ethics & Compliance, il Codice di Condotta ed Etica Aziendale e il Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo
  - 2.6.1 *Rapporto tra il Modello e gli standard comportamentali vigenti presso il Gruppo (i.e., le policies Ethics & Compliance, il Codice di Condotta ed Etica Aziendale e il Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo)*
- 2.7 Destinatari del Modello. L'efficace attuazione del Modello di QVC Italia

#### **Capitolo 3**

##### ***La struttura organizzativa ed aziendale di QVC Italia. Individuazione delle aree a rischio di reato***

- 3.1 Breve descrizione della realtà aziendale ed operativa di QVC Italia e del gruppo di appartenenza. Obiettivi e *mission* aziendale
- 3.2 L'organizzazione interna di QVC Italia
- 3.3 I servizi in affidamento esterno ("outsourcing") nell'ambito della realtà operativa di QVC Italia
- 3.4 Il sistema dei controlli interni e i principi applicabili nell'ambito della Società e del gruppo di appartenenza
- 3.5 *Whistleblowing*: le segnalazioni di reati o irregolarità di cui i lavoratori siano venuti a conoscenza nello svolgimento delle loro funzioni
  - 3.5.1 *La normativa italiana sul Whistleblowing*
  - 3.5.2 *Procedura per la gestione delle segnalazioni*
- 3.6 Definizione del perimetro dell'analisi dei rischi. Le "aree sensibili"
- 3.7 Misure preventive in materia di contenimento del "rischio pandemia" presso i locali aziendali. Relative azioni di monitoraggio.



## **Capitolo 4**

### ***L'Organismo di Vigilanza***

- 4.1 Identificazione dell'Organismo di Vigilanza
- 4.2 Durata in carica e requisiti per la nomina
- 4.3 Regole di convocazione e funzionamento
  - 4.3.1 *Budget dell'Organismo di Vigilanza*
- 4.4 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza
- 4.5 Il *reporting* dell'Organismo di Vigilanza all'organo amministrativo di QVC Italia
- 4.6 Il sistema di flussi informativi e segnalazioni verso l'Organismo di Vigilanza
- 4.7 Modalità di trasmissione, valutazione e conservazione delle segnalazioni

## **Capitolo 5**

### ***Il sistema disciplinare***

- 5.1 Premessa
- 5.2 Sanzioni per il personale subordinato
- 5.3 Sanzioni per il personale dirigente
- 5.4 Misure nei confronti degli *outsourcer*, dei fornitori e degli altri soggetti terzi (agenti, procuratori d'affari, consulenti)
- 5.5 Tabella delle infrazioni del Modello e criteri di commisurazione delle sanzioni

## **Capitolo 6**

### ***Diffusione ed aggiornamento del Modello***

- 6.1 Formazione ed informazione al personale di QVC Italia
- 6.2 Informazione ai soggetti terzi
- 6.3 Aggiornamento ed adeguamento del Modello

## **PARTE SPECIALE**

## **ALLEGATI**

---

- 1. Policies Ethics & Compliance del Gruppo;  
[http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it\\_IT/company/US/ethics](http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it_IT/company/US/ethics)
- 2. Codice di Condotta ed Etica Aziendale;  
[http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it\\_IT/company/US/ethics](http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it_IT/company/US/ethics)
- 3. Global Business Partner Code of Conduct;  
<https://corporate.qvc.it/diventa-partner/>
- 4. Organigramma aziendale di QVC Italia;
- 5. Schede di valutazione dei processi aziendali ai fini dell'individuazione delle attività a rischio ex d.lgs. 231/2001;
- 6. Elenco Reati.



**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE,  
GESTIONE E CONTROLLO  
AI SENSI DEL  
D.LGS. 231/2001**

**\*\*\*\***

**PARTE GENERALE**



**CAPITOLO 1**  
**NORMATIVA DI RIFERIMENTO:**  
**LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DA REATO DELLE PERSONE GIURIDICHE E LA**  
**FUNZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO**

**1.1 Il decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001**

Il decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 (recante la “*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell’art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300*”, pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 140 del 19 giugno 2001, e le sue successive modificazioni e/o integrazioni: il “**d.lgs. 231/2001**” o il “**Decreto**”)<sup>1</sup> ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano la c.d. “responsabilità amministrativa” delle persone giuridiche per la commissione di illeciti penali da parte di soggetti che abbiano agito nel loro interesse o a loro vantaggio.

La disciplina del d.lgs. 231/2001 prevede una autonoma forma di responsabilità a carico dell’ente, che non sostituisce quella della persona fisica autore del reato, ma vi si aggiunge.

Per effetto di tale regime di responsabilità, l’ente è destinatario di una sanzione mirante a colpire il patrimonio sociale, nel caso in cui il dipendente (personale apicale, intermedio, ecc.) ponga in essere una determinata condotta criminosa *nell’interesse o a vantaggio della persona giuridica per cui opera*.

Ai sensi di quanto disposto dal d.lgs. 231/2001, sono applicabili agli enti, in via diretta ed autonoma, sanzioni di natura sia *pecuniaria* che *interdittiva*.

---

<sup>1</sup> La legge 300/2000 ha ratificato ed eseguito diverse convenzioni internazionali tra le quali:

- la Convenzione sulla tutela degli interessi finanziari delle Comunità europee (Bruxelles, 26 luglio 1995) e relativo primo Protocollo (Dublino, 27 settembre 1996);
- la Convenzione relativa alla lotta contro la corruzione nella quale sono coinvolti funzionari delle Comunità europee o degli Stati membri dell’Unione europea (Bruxelles, 26 maggio 1997);
- la Convenzione OCSE sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali (Parigi, 17 dicembre 1997).

In relazione alla ratifica delle convenzioni sopra citate (per lo più elaborate in base all’art. K.3 del Trattato dell’Unione europea), la legge 300/2000 conteneva la delega al Governo per la disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e degli enti privi di personalità giuridica: disciplina necessaria in quanto, fra gli obblighi convenzionali assunti dall’Italia vi era, anche, l’introduzione di una responsabilità degli enti collettivi.



## 1.2 I "reati-presupposto"

L'ente può essere ritenuto responsabile per i "reati presupposto" espressamente richiamati dagli artt. 24, 24-*bis*, 24-*ter*, 25, 25-*bis*, 25-*bis.1*, 25-*ter*, 25-*quater*, 25-*quater.1*, 25-*quinquies*, 25-*sexies*, 25-*septies*, 25-*octies*, 25-*novies*, 25-*decies*, 25-*undecies*, 25-*duodecies*, 25-*terdecies*, 25-*quaterdecies*, 25-*quinquiesdecies* e 25-*sexiesdecies* del Decreto, nonché dall'articolo 10 Legge 16 marzo 2006, n. 146, se commessi nel suo interesse o a suo vantaggio dai soggetti qualificati ex art. 5, comma 1, del Decreto.

I reati richiamati dalle suddette disposizioni normative possono essere compresi, per comodità espositiva, nelle seguenti categorie:

- delitti contro la pubblica amministrazione (tra i quali le fattispecie di peculato, corruzione, malversazione ai danni dello Stato, truffa ai danni dello Stato e frode informatica ai danni dello Stato ecc., richiamati dagli artt. 24 e 25 del Decreto)<sup>2</sup>;

---

<sup>2</sup> Si tratta dei reati seguenti: malversazione a danno dello Stato (art. 316-*bis* c.p.), indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato (art. 316-*ter* c.p.), truffa aggravata a danno dello Stato (art. 640, comma 2, n. 1, c.p.), truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640-*bis* c.p.), frode informatica a danno dello Stato o di altro ente pubblico, anche con riferimento alla circostanza aggravante applicabile nel caso in cui il fatto sia commesso con furto o indebito utilizzo dell'identità digitale in danno di uno o più soggetti (art. 640-*ter* c.p.), frode nelle pubbliche forniture (art. 356 c.p.), frode in agricoltura (art. 2, Legge 23 dicembre 1986, n. 898), peculato (art. 314, comma 1, c.p.), peculato mediante profitto dell'errore altrui (art. 316 c.p.), concussione (art. 317 c.p.), corruzione per l'esercizio della funzione o per atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 318, 319 e 319-*bis* c.p.), corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (art. 320 c.p.), corruzione in atti giudiziari (art. 319-*ter* c.p.), induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-*quater* c.p.), istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.), peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Comunità europee, funzionari delle Comunità europee, degli Stati esteri e delle organizzazioni pubbliche internazionali (art. 322-*bis* c.p.), abuso d'ufficio (art. 323 c.p.), traffico di influenze illecite (art. 346-*bis* c.p.).

Il novero dei reati previsto dall'art. 25 del Decreto, cost come delineato nel presente Modello, è conforme alle modifiche legislative introdotte dalla legge 190/2012. Tra le più significative si annoverano: a) la modifica della componente sanzionatoria del reato di peculato di cui all'art. 314 c.p., del reato di corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio di cui all'art. 319 c.p., del reato di corruzione in atti giudiziari di cui all'art. 319-*ter* c.p. e del reato di concussione di cui all'art. 317 c.p.; b) la rimodulazione del reato di corruzione per un atto d'ufficio di cui all'art. 318 c.p., ora denominato come "corruzione per l'esercizio della funzione", consistente nella eliminazione del necessario collegamento tra la utilità ricevuta o promessa con un atto da parte del soggetto che riveste la qualifica pubblicistica, nel ricorso alla locuzione "danaro o altra utilità" in luogo del termine "retribuzione" per definire l'oggetto della dazione ricevuta dal pubblico ufficiale, nella eliminazione della necessità che l'incaricato di pubblico servizio rivesta la "qualità di pubblico impiegato" ai fini della configurabilità del reato; c) la rimodulazione del reato di concussione di cui all'art. 317 c.p., consistente nella limitazione alla sola condotta di costrizione e nell'esclusivo riferimento al pubblico ufficiale quale soggetto attivo della fattispecie; d) l'introduzione del reato di "induzione indebita a dare o promettere utilità" di cui all'art. 319-*quater* c.p., nel quale è stata fatta confluire la condotta di induzione (presente nella precedente formulazione dell'art. 317 c.p.) e si è previsto quale soggetto attivo del reato anche l'incaricato di



- delitti informatici e trattamento illecito di dati, richiamati dall'art. 24-*bis* del Decreto<sup>3</sup>;
- delitti di criminalità organizzata, richiamati dall'art. 24-*ter* del Decreto<sup>4</sup>;

---

pubblico servizio; e) il coordinamento con le altre disposizioni, quale ad esempio l'art. 322-*bis* c.p., che facevano espresso riferimento alle precedenti formulazioni delle fattispecie.

Successivamente, alcuni emendamenti alla disciplina dei reati di corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per atto contrario ai doveri dell'ufficio, corruzione in atti giudiziari, indebita induzione a dare o promettere utilità, concussione (miranti in particolare all'inasprimento delle sanzioni) sono stati apportati dalla Legge 27 maggio 2015, n. 69 ("*Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio*"), entrata in vigore dal 14 giugno 2015.

Più recentemente, la Legge 9 gennaio 2019, n. 3 ("*Misure per il contrasto dei reati contro la pubblica amministrazione, nonché in materia di prescrizione del reato e in materia di trasparenza dei partiti e movimenti politici*"), anche nota come "*Legge Spazzacorrotti*", ha inserito tra i reati presupposto la fattispecie del traffico di influenze illecite (art. 346-*bis* c.p.). Tale normativa ha inoltre reso effettivo l'aumento di durata delle sanzioni interdittive nei confronti dell'ente per i reati contro la P.A. contemplati dall'art. 25 del Decreto. In relazione alle medesime fattispecie si prevede poi che tale aumento venga meno qualora l'ente "*prima della sentenza di primo grado si sia adoperato per evitare che l'attività delittuosa sia portata a conseguenze ulteriori, per assicurare le prove dei reati e per l'individuazione dei responsabili ovvero per il sequestro delle somme o altre utilità trasferite e ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modello organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi*" (art. 25, comma 5-*bis*, d.lgs. 231/2001).

Infine, alcune ulteriori modifiche agli artt. 24 e 25 del d.lgs. 231/2001 sono state introdotte dal d.lgs. 14 luglio 2020 n. 75 di attuazione in Italia della Direttiva (UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale (c.d. "*Direttiva PIF*"), che ha introdotto la responsabilità dell'ente per alcune fattispecie di frode e di peculato, nonché per il reato di abuso d'ufficio.

<sup>3</sup> L'art. 24-*bis* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 7 della legge 18 marzo 2008, n. 48. Si tratta dei reati di falsità, uso di atti falsi, soppressione, distruzione e occultamento di atti veri e copie autentiche che tengono luogo degli originali mancanti, riguardanti un documento informatico pubblico o privato avente efficacia probatoria (art. 491-*bis* c.p.), accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art. 615-*ter* c.p.), detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art. 615-*quater* c.p.), diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art. 615-*quinqüies* c.p.), intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617-*quater* c.p.), installazione d'apparecchiature per intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617-*quinqüies* c.p.), danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici, nonché di sistemi informatici o telematici (artt. 635-*bis*, 635-*ter*, 635-*quater*, 635-*quinqüies* c.p.), frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art. 640-*quinqüies* c.p.) e indebito utilizzo senza esserne titolare, falsificazione o alterazione di carte di credito o di pagamento, ovvero qualsiasi altro documento analogo che abiliti al prelievo di denaro contante o all'acquisto di beni o alla prestazione di servizi, possesso, cessione o acquisizione di tali carte o documenti di provenienza illecita o comunque falsificati o alterati, nonché produzione di ordini di pagamento a mezzo degli stessi ai sensi dell'art. 55, comma 9, del d.lgs. 21 novembre 2007, n. 231.

<sup>4</sup> L'art. 24-*ter* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 2 della legge 15 luglio 2009, n. 94. Si tratta dei reati di associazione per delinquere (art. 416 c.p.), dei delitti commessi avvalendosi delle condizioni di cui all'art. 416-*bis* c.p. sulle associazioni di stampo mafioso, di scambio elettorale



- delitti di falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento, richiamati dall'art. 25-*bis* del Decreto<sup>5</sup>;
- delitti contro l'industria e il commercio, richiamati dall'art. 25-*bis.1* del Decreto<sup>6</sup>;
- reati societari (quali false comunicazioni sociali, falso in prospetto, illecita influenza sull'assemblea, corruzione tra privati, richiamati dall'art. 25-*ter* del Decreto)<sup>7</sup>;

---

politico-mafioso (art. 416-*ter* c.p.), sequestro di persona a scopo di rapina o di estorsione (art. 630 c.p.), associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 d.p.r. 9 ottobre 1990, n. 309), produzione, traffico e detenzione illeciti di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 73 d.p.r. 9 ottobre 1990, n. 309). Da ultimo, con la legge 17 aprile 2014, n. 62, il legislatore ha introdotto nel Decreto un ulteriore richiamo al delitto di scambio elettorale politico-mafioso di cui all'art. 416 *ter* c.p., la cui fattispecie è stata contestualmente modificata in modo radicale (si tratta del reato compiuto da chi accetta la promessa di procurare voti mediante le modalità di cui al terzo comma dell'articolo 416-*bis* in cambio dell'erogazione o della promessa di erogazione di denaro o di altra utilità).

Alcuni emendamenti alla disciplina del reato di associazione di stampo mafioso di cui all'art. 416-*bis* c.p. (miranti in particolare all'inasprimento delle sanzioni) sono stati apportati dalla Legge 27 maggio 2015, n. 69 ("*Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio*"), entrata in vigore dal 14 giugno 2015.

In aggiunta, la Legge n. 43/2019 ha modificato l'articolo 416-*ter* c.p. in materia di voto di scambio politico-mafioso, inserendosi nel solco tracciato dai numerosi interventi di modifica che hanno già interessato il reato citato, con l'intento dichiarato di irrobustire la portata repressiva della norma e di estenderne il campo di applicazione.

<sup>5</sup> L'art. 25-*bis* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 6 del D.L. 350/2001, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1 della L. 409/2001; in seguito, esso è stato modificato dall'art. 15 della L. 99/2009. Si tratta dei reati di falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 c.p.), alterazione di monete (art. 454 c.p.), spendita e introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate (art. 455 c.p.), spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 c.p.), falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 c.p.), contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 c.p.), fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 c.p.), uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464 c.p.), contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni (art. 473 c.p.), introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art. 474 c.p.), turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.).

<sup>6</sup> L'art. 25-*bis.1* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 15 della L. 99/2009. Si tratta dei reati di turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.), illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513-*bis* c.p.), frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.), frode nell'esercizio del commercio (art. 515 c.p.), vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.), vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.), fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517-*ter* c.p.), contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517-*quater* c.p.).

<sup>7</sup> L'art. 25-*ter* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 3 del d.lgs.61/2002. Si tratta dei reati di false comunicazioni sociali e false comunicazioni sociali delle società quotate (artt. 2621 e 2622 c.c.), impedito controllo (art. 2625, comma 2, c.c.), formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.), indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.), illegale ripartizione degli utili e delle





- delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, richiamati dall'art. 25-*quater* del Decreto<sup>8</sup>;

---

riserve (art. 2627 c.c.), illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.), operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.), omessa comunicazione del conflitto di interessi (art. 2629-*bis* c.p.), indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 c.c.), corruzione tra privati (art. 2635, co. 3, c.c.), istigazione alla corruzione tra privati (art. 2635-*bis* c.p.), illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 c.c.), agiotaggio (art. 2637 c.c.), ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.). Il reato di corruzione tra privati è stato introdotto nel novero delle fattispecie di cui all'art. 25-*ter* del Decreto da parte della legge 190/2012, che ha inoltre provveduto ad una rimodulazione della precedente fattispecie di "infedeltà a seguito di dazione o promessa di utilità" prevista dall'art. 2635 c.c.. La fattispecie nella sua formulazione attuale, pur conservando complessivamente la struttura della precedente infedeltà a seguito di dazione, prevede: a) l'estensione dei soggetti attivi, oltre ad amministratori, direttori generali, dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, sindaci e liquidatori a coloro che siano sottoposti alla direzione o vigilanza di questi ultimi; b) l'estensione della condotta agli atti commessi, da parte dei soggetti attivi, in violazione degli obblighi di fedeltà e non solo a quelli inerenti al proprio ufficio; c) la previsione del regime della procedibilità d'ufficio nel solo caso in cui dal reato sia derivata una distorsione della concorrenza.

Alcuni emendamenti alla disciplina del reato di false comunicazioni sociali e di quello di corruzione tra privati (miranti in particolare all'inasprimento delle sanzioni) sono stati apportati dalla Legge 27 maggio 2015, n. 69 ("*Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio*"), entrata in vigore dal 14 giugno 2015.

In seguito, in data 30 marzo 2017 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il D. Lgs. 38/2017, il quale: (i) ha modificato il reato di corruzione tra privati di cui all'art. 2635 c.c., inasprendo il trattamento sanzionatorio delle persone giuridiche previsto dal D.lgs. 231/2001; (ii) ha introdotto la fattispecie della istigazione alla corruzione tra privati prevista dall'art. 2635-*bis* c.c. quale nuovo reato presupposto.

Infine, La Legge 9 gennaio 2019, n. 3 ("*Misure per il contrasto dei reati contro la pubblica amministrazione, nonché in materia di prescrizione del reato e in materia di trasparenza dei partiti e movimenti politici*"), anche nota come "Legge Spazzacorrotti", ha ulteriormente riformulato le fattispecie della corruzione tra privati (art. 2635 c.c.) e di istigazione alla corruzione tra privati (art. 2635-*bis* c.c.).

<sup>8</sup> L'art. 25-*quater* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 3 della legge 14 gennaio 2003, n. 7. Si tratta dei "delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali", nonché dei delitti, diversi da quelli sopra indicati, "che siano comunque stati posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9 dicembre 1999". Tale Convenzione, punisce chiunque, illegalmente e dolosamente, fornisce o raccoglie fondi sapendo che gli stessi saranno, anche parzialmente, utilizzati per compiere: (i) atti diretti a causare la morte - o gravi lesioni - di civili, quando l'azione sia finalizzata ad intimidire una popolazione, o coartare un governo o un'organizzazione internazionale; (ii) atti costituenti reato ai sensi delle convenzioni in materia di: sicurezza del volo e della navigazione, tutela del materiale nucleare, protezione di agenti diplomatici, repressione di attentati mediante uso di esplosivi. La categoria dei "delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali" è menzionata dal Legislatore in modo generico, senza indicare le norme specifiche la cui violazione comporterebbe l'applicazione del presente articolo. Si possono, in ogni caso, individuare quali principali reati presupposti l'art. 270-*bis* c.p. (*Associazioni con finalità di terrorismo anche internazionale o di eversione dell'ordine*).



- pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, richiamati dall'art. 25-*quater*<sup>9</sup> del Decreto<sup>9</sup>;
- delitti contro la personalità individuale (quali la prostituzione minorile, la pornografia minorile, la tratta di persone e la riduzione e mantenimento in schiavitù, richiamati dall'art. 25-*quinquies* del Decreto)<sup>10</sup>;
- delitti in materia di abusi di mercato, indicati all'art. 25-*sexies* del Decreto<sup>11</sup>;
- delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, richiamati dall'art. 25-*septies* del Decreto<sup>12</sup>;
- reati transnazionali, indicati dall'art. 10 legge 16 marzo 2006, n. 146<sup>13</sup>;

---

*democratico*) il quale punisce chi promuove, costituisce organizza, dirige o finanzia associazioni che si propongono il compimento di atti violenti con finalità terroristiche od eversive, e l'art. 270-*ter* c.p. (*Assistenza agli associati*) il quale punisce chi dà rifugio o fornisce vitto, ospitalità mezzi di trasporto, strumenti di comunicazione a taluna delle persona che partecipano alle associazioni con finalità terroristiche od eversive.

<sup>9</sup> L'art 25-*quater*<sup>1</sup> è stato introdotto nel Decreto dall'art. 8 della legge 9 gennaio 2006, n. 7. Si tratta del reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili di cui all'art. 583-*bis* c.p.

<sup>10</sup> L'art. 25-*quinquies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 5 della legge 11 agosto 2003, n. 228. Si tratta dei reati di riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù (art. 600 c.p.), tratta di persone (art. 601 c.p.), acquisto e alienazione di schiavi (art. 602 c.p.), reati connessi alla prostituzione minorile e allo sfruttamento della stessa (art. 600-*bis* c.p.), alla pornografia minorile e allo sfruttamento della stessa (art. 600-*ter* c.p.), detenzione di materiale pornografico prodotto mediante lo sfruttamento sessuale dei minori (art. 600-*quater* c.p.), iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600-*quinquies* c.p.). Recentemente, l'art. 3 del d.lgs. 4 marzo 2014, n. 39, emanato in attuazione della Direttiva 2011/93/UE relativa alla lotta contro l'abuso e lo sfruttamento sessuale dei minori e la pornografia minorile, ha introdotto nel perimetro di applicazione dell'art. 25-*quinquies* anche il delitto di cui all'articolo 609-*undecies* c.p.. Si tratta del reato di adescamento di minorenni, che punisce con la reclusione da uno a tre anni l'adescamento di un soggetto di età inferiore ai 16 anni al fine di commettere uno dei fatti previsti e puniti dalle fattispecie incriminatrici poste a tutela della sessualità dei minorenni. A norma dell'art. 609-*undecies* c.p. "per adescamento si intende qualsiasi atto volto a carpire la fiducia del minore attraverso artifici, lusinghe o minacce posti in essere anche mediante l'utilizzo della rete internet o di altre reti o mezzi di comunicazione".

<sup>11</sup> L'art. 25-*sexies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 9 della legge 18 aprile 2005 n. 62. Si tratta dei reati di abuso di informazioni privilegiate (art. 184, d.lgs. 58/1998) e di manipolazione del mercato (art. 185, d.lgs. 58/1998).

<sup>12</sup> L'art. 25-*septies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 300 del d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81. Si tratta dei reati di omicidio colposo (art. 589, comma 2, c.p.) commesso con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro e delle lesioni personali gravi o gravissime (art. 590, comma 3, c.p.) commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

<sup>13</sup> La legge 16 marzo 2006, n. 146, di ratifica ed esecuzione in Italia della Convenzione e dei Protocolli contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite il 15 novembre 2000 ed il 31 maggio 2001 (nota come *Convenzione di Palermo*), ha introdotto, mediante un'autonoma previsione contenuta nel suo art. 10, la responsabilità amministrativa degli enti in relazione a determinate ipotesi di c.d. "reato transnazionale".



- reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché di autoriciclaggio, richiamati dall'art. 25-*octies* del Decreto<sup>14</sup>;
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore, richiamati dall'art. 25-*novies* del Decreto<sup>15</sup>;
- reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria, richiamato dall'art. 25-*decies* del Decreto<sup>16</sup>;

---

La definizione di "reato transnazionale" è contenuta nell'art. 3 della medesima legge 146/2006, laddove si specifica che si considera tale "il reato punito con la pena della reclusione non inferiore nel massimo a quattro anni, qualora sia coinvolto un gruppo criminale organizzato", con l'ulteriore condizione che sussista almeno uno dei seguenti requisiti [art. 3, lett. a), b), c) e d)]:

- (i) "sia commesso in più di uno Stato";
- (ii) "sia commesso in uno Stato, ma una parte sostanziale della sua preparazione, pianificazione, direzione o controllo avvenga in un altro Stato";
- (iii) "sia commesso in uno Stato, ma in esso sia implicato un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più di uno Stato";
- (iv) "sia commesso in uno Stato ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato".

La ratifica della convenzione e dei suoi protocolli ha offerto l'occasione per includere numerosi nuovi reati al catalogo di quelli che fanno scattare la responsabilità degli enti.

L'art. 10 della L. 146/2006 dispone - in via di richiamo - nell'ultimo comma che "agli illeciti amministrativi previsti dal presente articolo si applicano le disposizioni di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231".

I reati transnazionali richiamati dall'art. 10 della L. 146/2006 sono i reati di associazione per delinquere (art. 416 c.p.), associazione di tipo mafioso anche straniera (art. 416-*bis* c.p.), induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377-*bis* c.p.), favoreggiamento personale (art. 378 c.p.), associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291-*quater* D.P.R. 23 gennaio 1973, n. 43), associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 D.P.R. 9 ottobre 1990, n. 309), reati concernenti il traffico di migranti (art. 12 d.lgs. 25 luglio 1998, n. 286).  
<sup>14</sup> L'art. 25-*octies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 63, comma 3, del d.lgs. 21 novembre 2007, n. 231. Si tratta dei reati di ricettazione (art. 648 c.p.), riciclaggio (art. 648-*bis* c.p.), impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita (art. 648-*ter* c.p.) e autoriciclaggio (art. 648-*ter.1* c.p.).

Con la Legge 15 dicembre 2014 n. 186, è stata introdotta nel Decreto la fattispecie dell'*autoriciclaggio*, prevista dall'art. 648-*ter.1* del codice penale, che attribuisce rilevanza alla condotta di chi, in seguito alla sua commissione di un "delitto non colposo", impieghi, sostituisca, trasferisca, in attività finanziarie, imprenditoriali o speculative, il denaro, i beni o le altre utilità provenienti da tale delitto, in modo da ostacolare concretamente l'identificazione della provenienza delittuosa.

<sup>15</sup> L'art. 25-*novies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 15 della L. 99/2009. Si tratta dei reati previsti dagli artt. 171, 171-*bis*, 171-*ter*, 171-*septies*, 171-*octies*, Legge 22 aprile 1941, n. 633 (Protezione del diritto d'autore e di altri diritti connessi al suo esercizio).

<sup>16</sup> L'art. 25-*decies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 4 della legge 116/2009 ("Ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4, firmata dallo Stato italiano il 9 dicembre 2003, nonché norme di adeguamento interno e modifiche al codice penale e al codice di procedura penale"). La sua numerazione è stata successivamente corretta dall'art. 2 del d.lgs. 121/2011.



- reati ambientali, richiamati dall'art. 25-*undecies* del Decreto<sup>17</sup>;
- reati connessi allo sfruttamento del lavoro o all'occupazione illegale di cittadini stranieri, richiamati dall'art. 25-*duodecies* del Decreto<sup>18</sup>;

---

<sup>17</sup> L'art. 25-*undecies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 2 del d.lgs. 121/2011. I Reati richiamati in quella sede sono una serie di illeciti di natura ambientale, previsti dal d.lgs. 3 aprile 2006 n. 152 (*Norme in materia ambientale, c.d. Codice dell'Ambiente*), dalla L. 7 febbraio 1992 n. 150 (*Disciplina dei diritti relativi all'applicazione in Italia della convenzione sul commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione (...) nonché norme per la commercializzazione e la detenzione di esemplari vivi di mammiferi e rettili che possono costituire pericolo per la salute e l'incolumità pubblica*), dalla L. 28 dicembre 1993 n. 549 (*Misure a tutela dell'ozono stratosferico e dell'ambiente*), e dal d.lgs. 6 novembre 2007 n. 202 (*Attuazione della direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e conseguenti sanzioni*). In particolare, in relazione al Codice dell'Ambiente sono sanzionati, tra gli altri: l'effettuazione di scarichi di acque reflue industriali contenenti sostanze pericolose (art. 137); la raccolta, trasporto, smaltimento, commercio di rifiuti in mancanza di autorizzazione (art. 256); l'inquinamento del suolo, sottosuolo, acque superficiali o sotterranee con il superamento delle concentrazioni soglia (art. 257); la violazione della tenuta dei formulari nel trasporto di rifiuti (art. 258); il traffico illecito dei rifiuti (art. 259); la gestione abusiva di ingenti quantità di rifiuti (art. 260); la falsa indicazione delle caratteristiche dei rifiuti nei certificati e l'utilizzo degli stessi (art. 260-*bis*); il superamento dei valori limite di emissione (art. 279). Il d.lgs. 121/2011 ha inoltre inserito nel codice penale due nuove fattispecie: l'art. 727-*bis* (*Uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette*), e l'art. 733-*bis* (*Distruzione o deterioramento di habitat all'interno di un sito protetto*).

Successivamente, la Legge 22 maggio 2015 n. 68, recante "*Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente*", ha introdotto nel sistema i c.d. "*Ecoreati*", inserendo nel codice penale il titolo VI-*bis* ("*Dei Delitti contro l'ambiente*") che disciplina ulteriori fattispecie di reato: l'inquinamento ambientale (art. 452-*bis*) e la sua forma aggravata da morte o lesioni (art. 452-*ter*); il disastro ambientale (art. 452-*quater*); i delitti colposi contro l'ambiente (art. 452-*quinquies*); il traffico e l'abbandono di materiale ad alta radioattività (art. 452-*sexies*); l'impedimento del controllo (art. 452-*septies*); l'omessa bonifica (art. 452-*terdecies*).

<sup>18</sup> L'art. 25-*duodecies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 2 del d.lgs. 109/2012 ("*Attuazione della direttiva 2009/52/CE che introduce norme minime relative a sanzioni e a provvedimenti nei confronti di datori di lavoro che impiegano cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare*"). L'art. 25-*duodecies* prevede la responsabilità dell'ente nel caso in cui venga commesso il reato di cui all'art. 22, comma 12-*bis*, del c.d. "*Testo unico sull'immigrazione*" (d.lgs. 286/1998); vale a dire, tutte le volte in cui venga commessa la fattispecie criminosa di cui alla medesima disposizione ("*Il datore di lavoro che occupa alle proprie dipendenze lavoratori stranieri privi del permesso di soggiorno previsto dal presente articolo, ovvero il cui permesso sia scaduto e del quale non sia stato chiesto, nei termini di legge, il rinnovo, revocato o annullato, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni e con la multa di 5000 euro per ogni lavoratore impiegato*") e contestualmente ricorra una delle seguenti condizioni:

- se i lavoratori occupati sono in numero superiore a tre;
- se i lavoratori occupati sono minori in età non lavorativa;
- se i lavoratori occupati sono sottoposti alle altre condizioni lavorative di particolare sfruttamento di cui al terzo comma dell'art. 603-*bis* del codice penale.

Inoltre, la responsabilità dell'ente ai sensi dell'art. 25-*duodecies* può insorgere a seguito della commissione di una delle ipotesi aggravate della fattispecie di favoreggiamento dell'ingresso clandestino degli stranieri in Italia di cui all'art. 12, commi 3, 3-*bis*, 3-*ter* e 5 del d.lgs. 286/1998.



- reati di razzismo e xenofobia, richiamati dall'art. 25-*terdecies* del Decreto<sup>19</sup>;
- reati di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati, richiamati dall'art. 25-*quaterdecies* del Decreto<sup>20</sup>;
- reati tributari, richiamati dall'art. 25-*quinqüesdecies* del Decreto<sup>21</sup>;
- reati di contrabbando, richiamati dall'art. 25-*sexiesdecies* del Decreto<sup>22</sup>.

<sup>19</sup>L'art. 25-*terdecies* è stato introdotto nel Decreto dall'art. 5 della Legge 20 novembre 2017, n. 167 recante "*Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione Europea - Legge Europea 2017*". Tale normativa prevede la responsabilità dell'ente nel caso di comportamenti illeciti connessi con la partecipazione ad organizzazioni, associazioni, movimenti o gruppi aventi tra i propri scopi l'incitamento alla discriminazione o alla violenza per motivi razziali, etnici, nazionali o religiosi, nonché la propaganda ovvero l'istigazione e l'incitamento, commessi in modo che derivi concreto pericolo di diffusione, fondati in tutto o in parte sulla negazione, sulla minimizzazione in modo grave o sull'apologia della Shoah o dei crimini di genocidio, dei crimini contro l'umanità e dei crimini di guerra.

<sup>20</sup>L'art. 25-*quaterdecies* del Decreto è stato introdotto dalla Legge n. 39/2019, recante la "*Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d'Europa sulle manipolazioni sportive, fatta a Magglingen il 18 settembre 2014*") ed ha esteso la responsabilità degli enti ai reati di frode in competizioni sportive e di esercizio abusivo di attività di giuoco o di scommesse.

<sup>21</sup>L'art. 25-*quinqüesdecies* è stato introdotto nel Decreto dalla Legge 19 dicembre 2019 n. 157, che ha convertito con modificazioni il D.L. 26 ottobre 2019, n. 124, recante "*Disposizioni urgenti in materia fiscale e per esigenze indifferibili*". In particolare, l'articolo 39, comma 2, di tale normativa ha ampliato il novero dei reati-presupposto della responsabilità dell'ente estendendolo alle seguenti fattispecie: a) il delitto di dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti; b) il delitto di dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici; c) delitto di emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti; d) il delitto di occultamento o distruzione di documenti contabili; e) il delitto di sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte. Successivamente, il d.lgs. 14 luglio 2020 n. 75 di attuazione in Italia della Direttiva (UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale (c.d. "*Direttiva PIF*") ha ulteriormente inserito all'interno dello stesso art. 25-*quinqüesdecies* il comma 1-bis, il quale afferma la punibilità dell'ente in caso di commissione, nell'ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri e al fine di evadere l'imposta sul valore aggiunto (IVA) per un importo complessivo non inferiore a Euro 10 Milioni, dei delitti di dichiarazione infedele, omessa dichiarazione e indebita compensazione.

<sup>22</sup>L'art. 25-*sexiesdecies* è stato introdotto nel Decreto dal d.lgs. 14 luglio 2020 n. 75 di attuazione in Italia della Direttiva (UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale (c.d. "*Direttiva PIF*"). Tale disposizione prevede la responsabilità dell'ente nel caso di commissione dei reati di contrabbando nel movimento delle merci attraverso i confini di terra e gli spazi doganali, contrabbando nel movimento marittimo delle merci, contrabbando nel movimento delle merci per via aerea, contrabbando per indebito uso di merci importate con agevolazioni doganali, contrabbando nei depositi doganali, contrabbando nell'esportazione di merci ammesse alla restituzione di diritti, contrabbando nell'importazione o esportazione temporanea, di cui al D.P.R. 23 gennaio 1973 n. 43 ("*Testo unico delle disposizioni legislative in materia doganale*")



### **1.3 Presupposti per l'imputabilità all'ente della responsabilità amministrativa. L'esimente costituita dall'adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo**

Come anticipato, ai sensi dell'art. 5 d.lgs. 231/2001, *“l'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio”*. L'ente, per contro, non risponde del fatto, se l'autore del reato-presupposto ha agito nell'interesse proprio o di terzi.

Inoltre, sempre ai sensi del citato art. 5, l'ente è ritenuto responsabile se il reato viene posto in essere:

- da persone che rivestono *funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di una sua autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso* (i c.d. soggetti “in posizione apicale” o “apicali”; art. 5, comma 1, lett. a), d.lgs. 231/2001);
- da persone *sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti appena menzionati* (i c.d. soggetti sottoposti all'altrui direzione; art. 5, comma 1, lett. b), d.lgs. 231/2001).

Non è detto, tuttavia, che l'ente debba sempre e comunque rispondere in occasione della commissione di un reato-presupposto da parte di un dipendente. Il legislatore fa salva la dimostrazione dell'estraneità dell'ente rispetto alla commissione del reato stesso. In quest'ottica, l'art. 6 d.lgs. 231/2001 stabilisce che l'ente non è chiamato a rispondere dell'illecito nel caso in cui dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, *“modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi”*<sup>23</sup>.

Affinché il Modello abbia valore esimente la norma richiede la sua formale adozione prima del fatto-reato e la sua efficace attuazione da parte dell'ente.

La medesima norma prevede, inoltre, l'istituzione di un *“organismo di controllo interno all'ente”*, con il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del predetto modello di organizzazione, gestione e controllo, nonché di curarne l'aggiornamento.

I modelli in questione devono quindi rispondere alle seguenti esigenze:

- individuare le attività a rischio di reato;
- prevedere specifici protocolli per la prevenzione dei reati;

---

<sup>23</sup> In altri termini, la specifica colpevolezza dell'ente si configurerà quando il reato commesso da un suo organo o sottoposto rientra in una decisione imprenditoriale ovvero quando esso è conseguenza del fatto che l'ente medesimo non si è dotato di un modello di organizzazione idoneo a prevenire reati del tipo di quello verificatosi o ancora che vi è stata al riguardo omessa o insufficiente vigilanza da parte degli organismi dotati di potere di controllo (cosiddetta *“colpa di organizzazione”*).



- individuare, al fine della prevenzione dei reati, le modalità di gestione delle risorse finanziarie;
- prevedere obblighi di informazione all'organismo deputato al controllo sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- introdurre un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Nell'ipotesi di un reato-presupposto commesso da *soggetti apicali*, l'ente non risponderà se prova che:

- (i) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- (ii) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento sia stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- (iii) non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo in ordine al modello;
- (iv) i soggetti abbiano commesso il reato eludendo fraudolentemente il modello, ovvero a proprio ed esclusivo interesse (o vantaggio).

Nel caso in cui, il reato sia stato commesso da *soggetti sottoposti* alla direzione o alla vigilanza del personale apicale, l'ente sarà responsabile del reato solo per carenza colpevole negli obblighi di direzione e vigilanza. Pertanto, l'ente che, prima della commissione del reato, dia attuazione ad un modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi, è esente da responsabilità.

#### **1.4 Le sanzioni previste dal d.lgs. 231/2001 ed il processo di accertamento dell'illecito**

Al verificarsi delle condotte rilevanti ex d.lgs. 231/2001 sono previste a carico dell'ente:

- **sanzioni pecuniarie:** fino a un massimo di Euro 1.549.370,69 (e sequestro conservativo in sede cautelare);
- **sanzioni interdittive**, oltre a:
- **confisca** (e sequestro preventivo in sede cautelare);
- **pubblicazione della sentenza** (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva).

Le sanzioni interdittive hanno una durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (con la precisazione che, ai sensi dell'art. 14, comma 1, d.lgs. 231/2001, esse "*hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito dell'ente*")



Esse possono consistere in:

- interdizione dall'esercizio dell'attività;
- sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- divieto di contrattare con la pubblica amministrazione;
- esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Le sanzioni interdittive si applicano in relazione ai soli reati per i quali siano espressamente previste<sup>24</sup>, in presenza di una delle seguenti condizioni:

- a) che l'ente abbia tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato sia stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato sia stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- b) in caso di reiterazione degli illeciti.

Le sanzioni interdittive sono applicate all'ente in via definitiva in presenza dei presupposti individuati dall'art. 16 d.lgs. 231/2001. Peraltro, in linea di principio, esse sono applicabili anche in via cautelare.

### 1.5 Le Linee Guida emanate dall'associazione di categoria (Confindustria)

L'art. 6, comma 3, del Decreto recita: *"I modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati"*.

Confindustria ha adottato le *"Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001"* (le **"Linee Guida di Confindustria"**), la cui ultima versione è stata approvata dal Ministero della Giustizia nel marzo 2014.

---

<sup>24</sup> Si tratta di: reati contro la pubblica amministrazione, di cui agli artt. 24 e 25 d.lgs. 231/2001, delitti informatici e trattamento illecito di dati, di cui all'art. 24-bis d.lgs. 231/2001, taluni reati contro la fede pubblica quali la falsità in monete, di cui all'art. 25-bis d.lgs. 231/2001, delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, di cui all'art. 25-quater d.lgs. 231/2001, pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, di cui all'art. 25-quater1 d.lgs. 231/2001, delitti contro la personalità individuale, di cui all'art. 25-quinquies d.lgs. 231/2001, delitti di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, di cui all'art. 25-septies d.lgs. 231/2001, reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, di cui all'art. 25-octies d.lgs. 231/2001.





Nella predisposizione del Modello di QVC Italia si è avuto riguardo alle disposizioni suggerite dalle citate Linee Guida di Confindustria, al più recente documento emesso nel febbraio 2019 dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC) congiuntamente all'Associazione Bancaria Italiana (ABI), al Consiglio Nazionale Forense (CNF) e alla medesima Confindustria, recante "*Principi consolidati per la redazione dei modelli organizzativi e l'attività dell'organismo di vigilanza e prospettive di revisione del d.lgs. 8 giugno 2001 n. 231*"<sup>25</sup>, nonché infine alle recenti pronunce giurisprudenziali in materia.

Ai sensi delle Linee Guida di Confindustria, le caratteristiche essenziali per la costruzione di un modello di organizzazione, gestione e controllo adeguato sono:

- 1. l'identificazione dei rischi**, ossia l'analisi delle strutture aziendali al fine di evidenziare da dove (in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possano verificare le ipotesi criminose previste dal Decreto;
- 2. la progettazione del sistema di controllo** (c.d. *protocolli*), ossia la valutazione del sistema di controllo esistente e l'eventuale adeguamento, al fine di contrastare efficacemente i rischi precedentemente individuati.

Le componenti di un sistema di controllo preventivo sui rischi di reato sono così individuate:

- adozione di un codice di comportamento con riferimento ai reati considerati;
- adozione di un sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro soprattutto per quanto concerne l'attribuzione delle responsabilità;
- adozione di procedure manuali e informatiche;
- adozione di un sistema di poteri autorizzativi e di firma;
- adozione di un sistema di controllo di gestione;
- adozione di un sistema di comunicazione e formazione del personale.

Le componenti sopra evidenziate devono ispirarsi ai seguenti principi:

- ogni operazione, transazione, azione deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua;
- nessuno può gestire in autonomia un intero processo;
- il sistema di controllo deve documentare lo svolgimento dei controlli;

- 3. la nomina dell'Organismo di Vigilanza**, ossia dell'organo al quale affidare il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e l'osservanza del modello, nonché di curarne l'aggiornamento, la cui composizione deve garantire che siano soddisfatti i requisiti minimi dell'autonomia ed indipendenza, della professionalità e della continuità di azione;

---

<sup>25</sup> Tali principi forniscono alcuni spunti per: (i) la definizione dei principi da seguire nella predisposizione dei modelli di organizzazione e gestione ex d.lgs. 231/2001 da parte delle imprese; (ii) l'individuazione di norme di comportamento dei componenti degli Organismi di Vigilanza; e (iii) l'elaborazione di alcune proposte di modifiche normative in relazione alle maggiori criticità applicative e procedurali della disciplina in questione.



4. **la previsione di un autonomo sistema disciplinare** o di meccanismi sanzionatori per le violazioni delle norme del codice di comportamento e del modello di organizzazione, gestione e controllo.

#### **1.6 Reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro: cenni e rinvio**

Nell'ambito delle valutazioni contenute nel Modello di QVC Italia in merito al rischio di comportamenti illeciti in materia di salute e sicurezza sul lavoro, si deve necessariamente tenere conto della legislazione prevenzionistica vigente e, in particolare, del d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 (c.d. "*Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro*") e successive modifiche ed integrazioni.

Tale complesso normativo, infatti, delinea un ulteriore "*sistema*" di principi cogenti e adempimenti obbligatori la cui declinazione sul piano della gestione applicativa - laddove opportunamente integrata nel modello organizzativo - può risultare idonea a ridurre ad un livello *accettabile* la possibilità di una condotta di reato colposo commesso mediante violazione delle norme prevenzionistiche.

A tale proposito, si rammenta che QVC Italia si è dotata del proprio Servizio di Prevenzione e Protezione, che svolge la propria attività in collaborazione con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

QVC Italia, in ottemperanza alle prescrizioni di cui al d.lgs. 81/2008 ("*Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*"), ha elaborato - e provvede ad aggiornare regolarmente - il c.d. "Documento di Valutazione dei Rischi" ai sensi dell'art. 17, comma 1, lett. a) di tale normativa, con riferimento alla globalità del personale e della struttura organizzativa della società, procedendo inoltre alla nomina del Medico Competente.

Inoltre, presso QVC Italia è operativa una squadra formata mediante idonei corsi ed adibita alla gestione delle emergenze antincendio e pronto soccorso. Gli addetti incaricati alla gestione delle emergenze sono individuati all'interno del Piano di Emergenza.

Si segnala, infine, che nel 2020 la Società ha acquisito la certificazione c.d. ISO 45001 ("*Occupational health and safety management systems -- Requirements with guidance for use*", in italiano "*Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro – Requisiti e guida per l'uso*") con riferimento al settore del "*Commercio al dettaglio di qualsiasi tipo di prodotto effettuato attraverso canali televisivi e e-commerce*", in tal modo adeguandosi alla relativa norma internazionale che specifica i requisiti del sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro



## CAPITOLO 2 IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI QVC ITALIA S.R.L.

### 2.1 Premessa. Le azioni poste in essere da QVC Italia S.r.l. ai fini dell'applicazione del d.lgs. 231/2001 presso la Società

Il presente documento (nella sua Parte Generale e nella successiva Parte Speciale) incorpora il modello di organizzazione, gestione e controllo (il "**Modello**") adottato da QVC Italia S.r.l. ("**QVC Italia**", ovvero la "**Società**"). Esso contiene i principi di organizzazione, gestione e controllo elaborati dalla Società nell'ambito dello svolgimento dell'attività sociale, in coerenza con i valori del Gruppo a livello globale, ai fini della prevenzione dei reati da cui discende la responsabilità amministrativa dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/2001.

Le attività di predisposizione e di attuazione del Modello di QVC Italia, nonché quelle finalizzate al suo successivo aggiornamento, sono state svolte in conformità ai requisiti previsti dal d.lgs. 231/2001 ed in armonia con i principi e con gli elevati standard etici e di efficiente gestione dell'attività aziendale, radicati nella cultura di *governance* della Società e del gruppo di appartenenza<sup>26</sup>.

Secondo quanto disposto dall'articolo 6, comma 1, lett. a) d.lgs. 231/2001 – che stabilisce che l'adozione e l'efficace attuazione del Modello costituiscono atti di competenza e di emanazione del vertice esecutivo dell'ente – il Modello di QVC Italia è stato formalmente approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione della Società in data 26 novembre 2018.

Con tale delibera, che ha reso vincolante il Modello per tutti i soggetti appartenenti a QVC Italia che, ai sensi del d.lgs. 231/2001, devono ritenersi destinatari delle sue prescrizioni (i "**Destinatari**"), l'organo amministrativo della Società ha altresì istituito l'organismo preposto all'attività di vigilanza e controllo sul funzionamento e l'osservanza del Modello e sul suo aggiornamento, così come previsto dall'art. 6 d.lgs. 231/2001 (l' "**Organismo di Vigilanza**", ovvero l' "**Organismo**", ovvero ancora l' "**OdV**"), nominandone i primi componenti.

Il Consiglio di Amministrazione di QVC Italia - previa acquisizione obbligatoria del parere dell'Organismo di Vigilanza - ha la responsabilità e quindi il potere di integrare

---

<sup>26</sup> In sede di predisposizione del Modello, si è altresì presa visione del "*Position Paper*" dell'Associazione Italiana Internal Auditors datato ottobre 2001, della Circolare n. 68 del 19 novembre 2002 di *Assonime*, nonché delle Linee guida UNI/INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (SGSL) del 28 settembre 2001.



e/o modificare, mediante apposita delibera, i contenuti del Modello, qualora intervengano mutamenti organizzativi, normativi o modifiche nell'attività sociale, tali da rendere necessario l'aggiornamento o la modifica del Modello, ovvero nel caso in cui quest'ultimo manifesti lacune o carenze, anche in relazione alle violazioni e/o elusioni riscontrate.

Trascorsi quasi due anni dall'adozione del Modello, la Società ha deciso di approvare, ai sensi di quanto disposto dal successivo Capitolo 6, paragrafo 6.3 (cfr. oltre), l'avvio di un progetto di revisione ed aggiornamento periodici del Modello stesso. Successivamente, l'Organismo di Vigilanza ha dato concreto avvio al suddetto intervento e ne ha monitorato l'attuazione.

Le attività da ultimo menzionate hanno trovato definizione nella versione del Modello attualmente in vigore, approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione di QVC Italia in data 27 gennaio 2021.

\* \* \*

L'organo amministrativo della Società deve garantire, avvalendosi a tale scopo del supporto e delle segnalazioni dell'Organismo di Vigilanza, il rispetto effettivo dei protocolli preventivi previsti dal Modello nelle aree aziendali "a rischio di reato", da parte di tutti i Destinatari.

I responsabili delle funzioni aziendali di QVC Italia – primo fra tutti, il suo Amministratore Delegato – ciascuno nell'ambito delle proprie competenze, sono tenuti a verificare periodicamente l'efficacia e l'effettività delle procedure finalizzate ad impedire la commissione di reati-presupposto. Essi, qualora riscontrino l'esigenza di modificare e/o aggiornare tali procedure, effettuano una segnalazione documentata all'Organismo di Vigilanza, che provvede di conseguenza secondo quanto disposto dai successivi Capitoli 4 e 6.

Degli aggiornamenti e delle modifiche del Modello è data comunicazione ai Destinatari ai sensi del Capitolo 6.

Gli Allegati al Modello possono essere modificati a cura della funzione aziendale competente anche senza formale emendamento del Modello, sentito il parere dell'Organismo di Vigilanza.

## **2.2 Rilievi generali sulle principali aree di esposizione di QVC Italia ai rischi di commissione di reati-presupposto**

Il grado c.d. *overall* di "sensibilità" di QVC Italia alle problematiche relative alla corretta prevenzione dei reati-presupposto può considerarsi, in linea generale, di entità non rilevante, in considerazione delle specifiche tipologie di attività riconducibili al suo oggetto sociale.



In ogni caso, limitando la riflessione alle più significative aree di esposizione della Società a rischi connessi al d.lgs. 231/2001, occorre considerare che:

- a) a causa dei rapporti intrattenuti con enti pubblici ai fini dello svolgimento dell'attività sociale (cfr. oltre, Cap. 3, § 3.1), QVC Italia presenta un (moderato) profilo di rischio di commissione dei *reati contro la P.A.* richiamati dagli artt. 24 e 25 d.lgs. 231/2001:
  - (i) nell'ambito dei quotidiani adempimenti di carattere amministrativo, fiscale, contabile, ecc. ed ai relativi rapporti con enti pubblici istituzionali e territoriali (es. Agenzia delle Entrate, Guardia di Finanza, ecc.);
  - (ii) nell'ambito dei rapporti con soggetti a rilevanza pubblica, sia nazionali (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, Autorità garante per la concorrenza ed il mercato, Garante per la Privacy, Ministeri della Salute e dello Sviluppo Economico, vari enti pubblici territoriali, ecc.), sia internazionali (Rappresentanze Permanenti degli Stati Membri presso l'Unione Europea, ecc.), ai fini dello svolgimento di attività di Lobbying;
  - (iii) nell'intrattenimento di rapporti con autorità di vigilanza (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, Autorità garante per la concorrenza ed il mercato) per la gestione di problematiche attinenti alla pubblicità commerciale dei prodotti presentati negli shows televisivi e in genere sulle piattaforme proprietarie QVC;
  - (iv) ai fini della gestione delle formalità legate al rilascio di autorizzazioni (es. Ministero della Salute), acquisizione di licenze, pagamento di accise legate alle varie fasi dell'operatività aziendale;
- b) la natura di impresa commerciale per la fornitura di servizi espone QVC Italia, al pari di qualsiasi altra azienda, al rischio potenziale di commissione di taluni dei c.d. *reati societari* di cui all'art. 25-ter d.lgs. 231/2001, nonché di alcuni tra i c.d. *reati tributari* richiamati dall'art. 25-quinquiesdecies d.lgs. 231/2001;
- c) le attività di promozione e commercializzazione di prodotti destinati alla vendita in Italia attraverso le piattaforme QVC espone la Società ad un moderato livello di rischio relativo alla ipotetica commissione di delitti contro l'industria e il commercio ai sensi dell'art. 25-bis.1 d.lgs. 231/2001 e dei reati in materia di violazione del diritto d'autore ex art. 25-novies d.lgs. 231/2001, con riferimento alla possibilità di:
  - (i) pratiche commerciali scorrette/ingannevoli nell'ambito delle azioni pubblicitarie/promozionali aventi ad oggetto tali prodotti;
  - (ii) non conformità dei prodotti o di parti di essi alle qualità richiamate nell'ambito delle attività di promozione sulle piattaforme proprietarie;
  - (iii) imitazioni servili di altri prodotti, violazione di marchi e brevetti, difformità nelle indicazioni "Made in Italy" e marchi CE, ecc., riscontrabili nei prodotti pubblicizzati sulle piattaforme QVC;
- d) Ai sensi dell'art. 24-bis d.lgs. 231/2001 in materia di delitti informatici e trattamento illecito di dati occorre tenere conto di un'ulteriore area di potenziale



esposizione a rischi connessi alla specifica operatività di QVC Italia, per effetto dell'utilizzo di strumenti informatici complessi finalizzati alla gestione dei dati relativi alle attività riconducibili al business della Società (dati di clienti, agenti, fornitori, ecc.).

Le considerazioni di carattere generale appena svolte non esauriscono, peraltro, la trattazione delle aree di rischio peculiari della struttura organizzativa e delle attività svolte da QVC Italia, anche con riferimento ad ulteriori categorie di fattispecie criminose rilevanti ex d.lgs. 231/2001, seppure in una misura da considerarsi sostanzialmente marginale.

In questo senso, le risultanze dell'accurata ed esaustiva mappatura del grado di esposizione ai rischi - e la stessa analisi sulla probabile configurazione del rischio - costituiscono la base metodologica del lavoro di predisposizione del presente Modello e trovano materiale collocazione nelle schede di valutazione dei processi ai fini dell'individuazione delle attività a rischio, definite con riferimento a ciascuna funzione aziendale ritenuta rilevante (cfr. oltre, Cap. 3, § 3.5), nonché in apposite sezioni descrittive delle singole sezioni della Parte Speciale.

### **2.3 La metodologia seguita per la definizione e il successivo aggiornamento del Modello**

Le attività di analisi del rischio, di elaborazione dei protocolli per la prevenzione dei reati-presupposto nell'ambito della realtà aziendale di QVC Italia, ed in generale di elaborazione delle diverse componenti facenti capo al Modello, sono state svolte con l'ausilio di professionisti esperti nella predisposizione di modelli di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001.

La metodologia definita per eseguire il progetto di predisposizione del Modello, in termini di organizzazione, definizione delle modalità operative, strutturazione in fasi, assegnazione delle responsabilità tra le varie funzioni aziendali, è stata elaborata al fine di garantire la qualità e l'autorevolezza dei risultati, nonché l'efficacia ed efficienza delle soluzioni operative adottate.

L'approccio adottato nello sviluppo del progetto è contraddistinto da una visione sistemica in termini di adeguatezza ed idoneità del risultato, massima aderenza delle disposizioni del Modello al contesto aziendale e potenziale "tenuta" del Modello stesso, con evidenti benefici per la Società sotto il profilo sia della riduzione dei rischi-reato sia dello sviluppo di virtuose sinergie organizzative nell'ambito della Società.

Il progetto si è articolato nelle fasi - identificate sotto il profilo della consequenzialità logico-metodologica, piuttosto che dell'effettiva successione temporale - che si riassumono sinteticamente nella tabella che segue.

<b>Fase 1</b>	<b><i>Avvio del progetto di predisposizione del Modello e individuazione dei</i></b>
---------------	--



	<p><b><i>processi e attività nel cui ambito possono essere commessi i reati richiamati dal d.lgs. 231/2001</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ definizione del progetto, nella sua complessità, secondo quanto concordato con il <i>top management</i> di QVC Italia;</li><li>➤ costituzione di un gruppo di lavoro operativo dedicato al progetto;</li><li>➤ raccolta ed analisi della documentazione rilevante;</li><li>➤ preliminare individuazione dei processi / attività nel cui ambito possono astrattamente essere commessi i reati richiamati dal d.lgs. 231/2001 (processi / attività c.d. "sensibili").</li></ul>
<b>Fase 2</b>	<p><b><i>Identificazione delle aree sensibili e dei presidi di controllo</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ identificazione dei soggetti operanti a qualsiasi titolo per conto di QVC Italia, nell'ambito delle sue varie articolazioni organizzative, i quali, in base alle proprie funzioni e responsabilità, sono coinvolti nelle aree sensibili riconducibili all'organizzazione e alle attività di QVC Italia (c.d. "key officers");</li><li>➤ raccolta delle informazioni essenziali di pertinenza dei soggetti di cui sopra e delle attività di rispettiva competenza, attraverso: (i) la conduzione di una serie di interviste con i suddetti key officers allo scopo di approfondire i processi riconducibili a ciascuna area sensibile; (ii) l'analisi della documentazione fornita nel corso della Fase 1, inclusa quella relativa alle procure e deleghe di poteri, agli organigrammi e agli schemi organizzativi delle varie funzioni aziendali di QVC Italia, nonché alle istruzioni operative applicabili a ciascuna di tali funzioni; (iii) lo svolgimento di alcune riunioni del gruppo di lavoro operativo, volte all'approfondimento delle questioni più rilevanti aventi ad oggetto il grado di esposizione della Società ai rischi di commissione dei reati-presupposto ex d.lgs. 231/2001.</li><li>➤ identificazione dei meccanismi di controllo attualmente in essere, al fine di determinarne l'efficienza sotto il profilo della prevenzione dei reati ed i concreti ambiti di intervento.</li></ul>
<b>Fase 3</b>	<p><b><i>Gap Analysis</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ individuazione dei requisiti organizzativi caratterizzanti un idoneo modello di organizzazione, gestione e controllo ex d.lgs. 231/2001 in relazione alla realtà aziendale oggetto dell'indagine ed alle aree di rischio identificate;</li><li>➤ pianificazione delle azioni di "rafforzamento" dell'attuale sistema di controllo (protocolli preventivi, processi e procedure).</li></ul>
<b>Fase 4</b>	<p><b><i>Predisposizione del Modello</i></b></p> <p>Predisposizione del documento incorporante il Modello, articolato in tutte le sue componenti e regole di funzionamento, in conformità con il dettato normativo e in coerenza con le Linee Guida di Confindustria (per la</p>



descrizione dei contenuti generali del Modello, *cf.* oltre, § 2.5).

I contenuti del Modello sono stati condivisi con i responsabili delle relative funzioni aziendali, onde assicurarne la piena comprensione e applicabilità, nonché facilitarne l'approvazione da parte della Società.

\* \* \*

Come accennato in precedenza, nel 2020-2021 la Società ha posto in essere un intervento di revisione ed aggiornamento del Modello in esecuzione di quanto disposto dal paragrafo 6.3, allo scopo di adeguarlo alle evoluzioni dell'organizzazione interna e delle attività di QVC Italia, nonché alle modifiche legislative intervenute *medio tempore*.

Le azioni sviluppate a tale fine sono state poste in essere, anche in questo caso con il supporto di professionisti esterni esperti nell'implementazione dei modelli organizzativi, secondo l'approccio sinteticamente descritto nella tabella che segue.

<b>Fase 1</b>	<b><i>Avvio del progetto di revisione del Modello</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ raccolta ed analisi della documentazione rilevante e acquisizione delle indicazioni dell'Organismo di Vigilanza in merito alle priorità identificate ai fini della revisione;</li><li>➤ preliminare individuazione dei processi / attività nel cui ambito possono astrattamente essere commesse le nuove fattispecie di reato introdotte nel d.lgs. 231/2001 a seguito dell'adozione del Modello, che risultano rilevanti per la realtà di QVC Italia;</li><li>➤ inquadramento generale delle principali novità organizzative intervenute presso la Società e il Gruppo a seguito dell'adozione del Modello.</li></ul>
<b>Fase 2</b>	<b><i>Revisione e aggiornamento della mappatura dei rischi e integrazione dei presidi di controllo</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ raccolta delle informazioni essenziali di pertinenza delle aree soggette a rischi di commissione dei reati presupposto introdotti medio-tempore (i.e., reati tributari e fattispecie di contrabbando), attraverso: (i) la conduzione di nuove interviste ai key officers di riferimento, volte all'approfondimento delle aree a rischio specifiche; (ii) l'analisi della documentazione fornita nel corso della Fase 1;</li><li>➤ identificazione dei meccanismi di controllo attualmente in essere, al fine di determinarne l'efficienza sotto il profilo della prevenzione dei nuovi reati presupposto;</li><li>➤ identificazione delle principali novità intervenute nell'ambito dell'assetto organizzativo di QVC Italia e del Gruppo, nonché del Modello;</li></ul>





	➤ aggiornamento della mappatura dei rischi della Società.
<b>Fase 3</b>	<b><i>Integrazione del Modello</i></b> ➤ Integrazione della Parte Generale del Modello; ➤ Revisione della Parte Speciale del Modello e predisposizione di una nuova sezione dedicata ai protocolli di prevenzione dei c.d. reati tributari e delle fattispecie di contrabbando; ➤ Aggiornamento dell'Elenco dei reati presupposto di cui all'Allegato n. 6 al Modello.

## **2.4 Principi ispiratori, obiettivi e caratteristiche salienti del Modello di QVC Italia**

Il Modello esprime la volontà di QVC Italia di adottare tutte le misure necessarie affinché l'attività svolta dalla Società sia improntata al rispetto della legge ed ispirata a principi di correttezza, trasparenza e tracciabilità.

In particolare, il Modello mira a garantire che tutte le attività di QVC Italia:

- siano poste in essere in perfetta osservanza delle leggi, dei regolamenti e delle procedure interne, nonché dei principi comportamentali fatti propri dal Gruppo (cfr. oltre, § 2.6);
- perseguano finalità chiare e lecite e non mirino a far conseguire vantaggi illeciti alla Società o ai suoi rappresentanti o dipendenti;
- siano motivate, documentate e quindi controllabili.

A tale scopo, si precisa che eventuali divergenze del Modello di QVC Italia rispetto a talune specifiche indicazioni di cui alle Linee Guida dell'associazione di categoria, se presenti, non inficiano la correttezza di fondo e la validità del Modello stesso. Le direttive emanate dall'associazione di categoria, infatti, hanno per definizione carattere generale, laddove il modello di organizzazione, gestione e controllo deve essere predisposto con riferimento alla realtà concreta dell'ente.

QVC Italia ritiene che l'adozione e, soprattutto, l'effettiva attuazione del Modello debbano consentire alla Società (oltre che di beneficiare dell'esimente prevista dal d.lgs. 231/2001) di tendere verso l'obiettivo del generale miglioramento della struttura organizzativa interna di QVC Italia e del suo funzionamento.

Il Modello ha individuato una serie di protocolli preventivi, finalizzati a far fronte al rischio di commissione di reati-presupposto all'interno di QVC Italia, laddove tale rischio non fosse già adeguatamente fronteggiato dalle regole e misure organizzative già in essere. Insieme a tali protocolli, è stato predisposto un apparato sanzionatorio posto a presidio delle regole, procedure e protocolli facenti capo al Modello.



In definitiva, il Modello di QVC Italia formalizza e chiarisce l'attribuzione di responsabilità, le linee di dipendenza gerarchica e la descrizione dei compiti operativi, con specifica previsione di principi generali di controllo quali, ad es., la segregazione delle funzioni e opportuni meccanismi di controllo reciproco.

Il Modello rappresenta dunque un sistema strutturato ed organico di principi, procedure ed attività di controllo (preventivo ed *ex post*), che coinvolge ogni aspetto dell'attività della Società, attraverso la netta distinzione dei compiti operativi da quelli di controllo. In particolare, i controlli coinvolgono - con ruoli e a livelli diversi - i responsabili delle funzioni aziendali interne della Società e tutti i soggetti svolgenti a diverso titolo attività per conto di QVC Italia, rappresentando in tal modo un attributo imprescindibile dell'attività quotidiana di quest'ultima.

## 2.5 Struttura del Modello di QVC Italia

Il Modello di QVC Italia è costituito da una "Parte Generale" e da una "Parte Speciale", contenente alcune sezioni predisposte per le diverse categorie di reato contemplate nel d.lgs. 231/2001 e considerate a rischio per la Società.

La Parte Generale del Modello individua gli elementi essenziali della struttura organizzativa di QVC Italia, nonché definisce i principi di carattere generale della gestione, validi nell'ambito dell'intera vita aziendale e non soltanto con riferimento alle attività definite a rischio.

Il presente ed i successivi capitoli della Parte Generale contengono, nell'ordine:

- una sintetica descrizione della struttura organizzativa e delle attività svolte da QVC Italia, nonché del sistema dei controlli applicabili a tali attività;
- i principi ispiratori delle regole, delle misure organizzative e delle procedure finalizzate ad impedire la commissione di reati-presupposto (*c.d. protocolli*);
- le regole riguardanti la costituzione ed il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza;
- le sanzioni applicabili in caso di violazioni delle regole e delle prescrizioni contenute nel Modello;
- le regole che disciplinano le modalità di diffusione ed aggiornamento del Modello.

La Parte Speciale del Modello contiene una descrizione relativa:

- alle diverse fattispecie di reato-presupposto concretamente e potenzialmente attuabili in azienda, che si è ritenuto di individuare in ragione delle caratteristiche peculiari dell'attività svolta da QVC Italia;
- ai processi/attività sensibili e relativi protocolli e principi comportamentali specifici;
- ai compiti istituzionali affidati all'Organismo di Vigilanza in relazione alle diverse aree di rischio, nonché agli specifici flussi informativi istituiti tra le varie funzioni aziendali e lo stesso Organismo di Vigilanza.



## 2.6 Le policies Ethics & Compliance, il Codice di Condotta ed Etica Aziendale e il Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo

QVC Italia intende operare secondo principi etici diretti ad improntare lo svolgimento dell'attività, il perseguimento dello scopo sociale e la crescita della Società in Italia nel rispetto delle leggi vigenti. A tale fine, la Società aderisce alle policies emanate in ambito c.d. *Ethics & Compliance* dal Gruppo a livello internazionale (cfr. **Allegato 1** - [http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it\\_IT/company/US/ethics](http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it_IT/company/US/ethics)), nonché al Codice di Condotta ed Etica aziendale del Gruppo (cfr. **Allegato 2** - [http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it\\_IT/company/US/ethics](http://myqvc.qvcdev.qvc.net/it_IT/company/US/ethics)).

Tali strumenti, che sono accessibili a tutti i dipendenti su un'apposita sezione della rete intranet aziendale, mirano a definire una serie di principi di "*deontologia aziendale*" che le società del Gruppo, in linea con i valori riconosciuti dal gruppo stesso a livello internazionale, riconoscono come propri e dei quali esigono l'osservanza da parte degli organi societari, dei dipendenti e di tutti coloro che cooperano a qualunque titolo al perseguimento dei fini aziendali.

QVC Italia è impegnata nella effettiva diffusione delle informazioni relative a normativa e regole comportamentali che devono essere rispettate da tutti i suoi dipendenti al fine di assicurare che l'attività della Società si svolga nel rispetto dei canoni dettati dalle policies Ethics & Compliance, dal Codice di Condotta ed Etica Aziendale e dalla normativa vigente.

Infine, tenuto conto che le condotte dei partner commerciali della Società e dei rispettivi subappaltatori possono avere impatti sull'azienda e sulla sua reputazione, QVC Italia aderisce altresì al Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo (cfr. **Allegato 3**), che identifica gli standard comportamentali a cui devono attenersi i partner commerciali del Gruppo (e più in generale del Qurate Retail Group) e i loro eventuali sub-appaltatori, per garantire di essere in linea con i principi di condotta fatti propri da quest'ultimo.

Se certe disposizioni della legge vigente e le prescrizioni del Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo hanno ad oggetto la stessa materia, si richiede ai partner commerciali di rispettare lo standard più elevato.

Il compito di vigilare sulla corretta e costante applicazione aziendale delle policies Ethics & Compliance, del Codice di Condotta ed Etica Aziendale e del Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo presso QVC Italia è affidato all'Organismo di Vigilanza di QVC Italia, in collaborazione con le competenti funzioni della Società e con la funzione Ethics and Compliance del Gruppo (e più in generale del Qurate Retail Group).

QVC Italia ribadisce il carattere di cogenza e precettività delle policies Ethics & Compliance, del Codice di Condotta ed Etica Aziendale e del Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo, nonché la possibilità di comminare sanzioni disciplinari commisurate alla gravità delle eventuali infrazioni accertate



### **2.6.1 Rapporto tra il Modello e gli standard comportamentali vigenti presso il Gruppo (i.e., le policies Ethics & Compliance di Gruppo, il Codice di Condotta ed Etica Aziendale e il Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo)**

Le prescrizioni del Modello sono coerenti e conformi ai principi di comportamento contenuti nelle policies Ethics & Compliance di Gruppo, nel Codice di Condotta ed Etica Aziendale e nel Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo, pur avendo il Modello finalità specifiche di ottemperanza al d.lgs. 231/2001.

Sotto tale profilo, infatti:

- le policies *Ethics & Compliance* di Gruppo, il Codice di Condotta ed Etica Aziendale e il Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo rappresentano strumenti suscettibili di applicazione sul piano generale, predisposti allo scopo di formalizzare quei canoni di *deontologia aziendale* che il Gruppo riconosce come propri e che devono essere salvaguardati e rispettati da tutta la popolazione aziendale e da coloro che, a qualsiasi titolo, con essa si relazionano;
- il Modello risponde, invece, a specifiche prescrizioni contenute nel d.lgs. 231/2001, finalizzate a prevenire la commissione dei reati-presupposto come definiti da tale normativa.

Entrambe le categorie di strumenti perseguono, nella loro concreta attuazione, un obiettivo comune: salvaguardare il rispetto della legalità nell'operato aziendale, anche a prescindere da possibili situazioni di responsabilità contestate ai suoi esponenti. Ogni soggetto a cui si applicano i precetti contenuti in tali documenti è consapevole che, in nessun caso, l'intenzione di agire nell'interesse o a vantaggio di QVC Italia giustifica il compimento di atti e comportamenti in contrasto con le prescrizioni del Modello e delle vigenti disposizioni di Gruppo in materia di etica di business, ai quali deve riconoscersi valore indisponibile, prioritario ed assoluto.

## **2.7 Destinatari del Modello. L'efficace attuazione del Modello di QVC Italia**

Si considerano destinatari delle prescrizioni e/o dei principi del Modello, ai sensi del d.lgs. 231/2001 e, nell'ambito delle rispettive competenze, sono tenuti alla conoscenza ed osservanza delle stesse (i "**Destinatari**"):

- l'Amministratore Delegato e gli altri membri degli organi sociali di QVC Italia;
- i dirigenti e, in generale, i responsabili delle varie funzioni aziendali della Società, nel dare concreta esecuzione alle attività di direzione, nella gestione delle attività interne ed esterne;
- i dipendenti e tutti i collaboratori di QVC Italia, a qualsiasi titolo, anche occasionali e/o soltanto temporanei;
- tutti coloro che intrattengono rapporti commerciali e/o finanziari di qualsiasi natura con la Società, ovvero agiscono per conto della stessa sulla base di specifici mandati



I Destinatari - ciascuno nell'ambito delle proprie competenze e delle mansioni ed incarichi svolti a qualsiasi titolo per conto di QVC Italia e, comunque, per quanto di ragione ed in quanto compatibile e coerente con la natura e l'oggetto del rapporto in essere con QVC Italia - sono tenuti a rispettare rigorosamente le prescrizioni del Modello e, in generale, a comportarsi sempre secondo criteri di liceità, correttezza e trasparenza, nonché ad evitare comportamenti, anche omissivi, tali da impedire od ostacolare il rispetto del Modello ed i controlli relativi alla sua applicazione da parte dell'Organismo di Vigilanza.

È fatto, quindi, divieto ai Destinatari di:

- porre in essere comportamenti costituenti condotte tipiche richiamate dal d.lgs. 231/2001, o comunque contrarie ad una legge in vigore;
- porre in essere comportamenti non conformi alle regole di condotta dettate dalla Società e dal Gruppo, cioè:
  - (i) le procedure interne adottate dalla Società sotto qualsiasi forma (procedure, circolari interne, ordini di servizio, ecc.);
  - (ii) i principi ed i protocolli preventivi del Modello;
  - (iii) le prescrizioni contenute nelle policies Ethics & Compliance, nel Codice di Condotta ed Etica Aziendale e nel Global Business Partner Code of Conduct di Gruppo



### **CAPITOLO 3**

#### **LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA ED AZIENDALE DI QVC ITALIA. INDIVIDUAZIONE DELLE AREE A RISCHIO DI REATO**

### **3.1 Breve descrizione della realtà aziendale ed operativa di QVC Italia e del gruppo di appartenenza. Obiettivi e *mission* aziendale**

QVC Italia è una società a responsabilità limitata di diritto italiano con unico socio (*i.e.*, la holding QVC Italy Holdings LLP).

QVC, Inc. - fondata nel 1986 e attualmente riconducibile al Qurate Retail Group (“Gruppo”), operativo nel settore del *retailing* multimediale - alla cui direzione e coordinamento QVC Italia è soggetta ai sensi dell’art. 2497-*bis* c.c.

Sin dalla sua costituzione il Gruppo si è specializzato nei settori della vendita al dettaglio tramite trasmissione sulle reti televisive di prodotti sia alimentari sia non alimentari (quali, tra gli altri, capi di abbigliamento e accessori, gioielli, prodotti di bellezza, prodotti per la casa ed articoli di elettronica).

Nel corso dei decenni successivi, l’azienda ha vissuto una forte espansione internazionale, approdando in Europa e in Asia (Gran Bretagna, Giappone, Germania, Italia, Cina e Francia), nonché un allargamento del proprio perimetro operativo a strumenti multimediali diversi dal mezzo televisivo.

**QVC Italia**, fondata nel 2010, promuove e commercializza sul mercato italiano prodotti di svariate case produttrici locali e internazionali attraverso una piattaforma multicanale, che include non soltanto la trasmissione su canali TV, ma anche il sito web, i social media e le App per dispositivi di telefonia mobile (iOS e Android).

L’oggetto sociale di QVC Italia, come descritto nello Statuto della Società (Art. 4), prevede che quest’ultima operi nei seguenti settori:

(...)

- A) *l’esercizio dell’attività radiotelevisiva, editoriale e o comunque attinente all’informazione ed allo spettacolo, la produzione, la gestione e la commercializzazione di canali televisivi, contenitori di programmi e blocchi di programmazione, attraverso tutti i mezzi tecnologici di distribuzione esistenti e da inventare e comunque via etere, via cavo, e via satellite, sia per la ricezione libera da parte degli utenti (in chiaro) che in forma criptata (a pagamento);*
- B) *la produzione, la gestione e la commercializzazione di programmi audiovisivi in qualsiasi forma e per qualsiasi diritto di utilizzo e sfruttamento economico;*



- C) *la produzione, la gestione e la commercializzazione di siti internet e servizi interattivi;*
  - D) *la vendita al dettaglio di beni e servizi in qualsiasi modo effettuata, incluse operazioni di televendita, siti internet, cataloghi e attraverso negozi di vendita al dettaglio;*
  - E) *la produzione di materiale pubblicitario stampato e di pubblicazioni aventi il fine di coadiuvare il perseguimento dell'oggetto sociale, nonché il fine di intraprendere attività promozionali e pubblicitarie nei confronti dei consumatori;*
  - F) *la gestione della raccolta pubblicitaria connessa alle attività indicate precedentemente e/o ad altri mezzi di comunicazione di proprietà di terzi, sia in forma diretta, ossia tramite propria forza vendita, che in forma indiretta, ossia tramite concessione a terzi soggetti specializzati;*
  - G) *la gestione commerciale dei diritti ancillari alle attività sopra indicate, ovvero la gestione autonoma e/o tramite intermediari di attività di merchandising, licensing, distribuzione Home Video;*
  - H) *la realizzazione di edizioni musicali e pubblicazioni relative, esclusi i quotidiani, la produzione e distribuzione di edizioni musicali e discografiche, dischi, cassette e prodotti audiovisivi in genere;*
  - I) *l'ideazione, la produzione, la distribuzione, l'organizzazione, la sponsorizzazione e la commercializzazione di spettacoli nel settore cinematografico, discografico, teatrale, dei film-telefilm e audiovisivi in genere di qualsiasi formato e durata e di ogni altro congegno sonoro e/o visivo conosciuto o di futura invenzione, nonché di spettacoli e manifestazioni artistiche, culturali e ricreative;*
- (...)"

Le piattaforme multimediali di QVC Italia offrono 17 ore di diretta al giorno, sette giorni su sette, 364 giorni all'anno, con un Servizio Clienti attivo 24 ore su 24 allo scopo di riscontrare prontamente le richieste provenienti dalla clientela.

QVC Italia offre alla propria clientela anche una serie di servizi di assistenza post-vendita.

La Società occupa circa 600 dipendenti e ha la propria sede legale ed amministrativa in Via Guzzina 18 a Brugherio (MB), dove sono ubicati gli uffici amministrativi, gli studi televisivi e il Call Center.

La Società dispone inoltre di magazzini nel grande polo logistico di Castel San Giovanni (PC).

La Società occupa i propri dipendenti con contratti di lavoro a tempo sia indeterminato che determinato, a seconda dei casi *full time* ovvero *part time*, e si avvale inoltre su larga scala di collaborazioni autonome.



### 3.2 Aspetti salienti dell'organizzazione interna di QVC Italia

La *corporate governance* di QVC Italia, società a responsabilità con un unico socio basata sul modello tradizionale di gestione, è così articolata:

- **Assemblea dei soci**, competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie riservate dalla legge;
- **Consiglio di Amministrazione**, investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, ad esclusione degli atti riservati all'Assemblea.  
Il Consiglio di Amministrazione è attualmente composto da due membri, tutti facenti capo all'organizzazione del Gruppo.
- **Consigliere delegato**, il quale coincide con il Presidente del Consiglio di Amministrazione ed esercita i poteri di corrente ed ordinaria amministrazione attribuiti dal Consiglio di Amministrazione. Il Consigliere Delegato rappresenta anche il vertice gerarchico ed organizzativo di QVC Italia e rappresenta la Società nei limiti delle deleghe ricevute, riferendo al Consiglio sull'andamento della gestione, sulla prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società stessa;
- **Collegio Sindacale**, cui spetta il compito di vigilare: a) sull'osservanza della legge e dello statuto; b) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; c) sull'adeguatezza dell'assetto amministrativo, organizzativo e contabile della Società e sul suo concreto funzionamento;
- **Società di revisione esterna**, iscritta nell'albo speciale tenuto dalla Consob e nel Registro istituito presso il Ministero della Giustizia, incaricata dall'Assemblea degli Azionisti dell'attività di controllo contabile della Società.

\* \* \*

La struttura interna di QVC Italia è descritta e formalizzata attraverso l'**Organigramma**, documento con cui sono definite le unità organizzative e le linee di riporto gerarchico, che evidenzia ruoli, funzioni e responsabilità delle varie funzioni aziendali all'interno della struttura organizzativa della Società (cfr. **Allegato 4**).

La conoscenza e la diffusione dell'Organigramma aziendale all'interno di QVC Italia sono garantiti dalla sua libera consultabilità da parte dei dipendenti.

La Direzione Human Resources trasmette all'Organismo di Vigilanza l'Organigramma aziendale e tutte le modifiche di volta in volta apportate a tale documento, immediatamente a seguito della loro adozione.





La struttura organizzativa di QVC Italia si informa ai seguenti principi:

- a) chiara e precisa determinazione delle mansioni, delle responsabilità ad esse connesse, delle linee gerarchiche;
- b) attribuzione di poteri di rappresentanza generale della Società esclusivamente al Presidente - Amministratore Delegato (CEO), con limiti coerenti e compatibili con le mansioni svolte da quest'ultimo;
- c) ripartizione delle competenze e delle attività tra i procuratori in conformità al piano di ripartizione delle attività deciso dal Consiglio di Amministrazione e dall'Amministratore Delegato, anche sulla base delle direttive di Gruppo;
- d) poteri di spesa conferiti, nell'ambito dell'organizzazione aziendale, in piena coerenza e compatibilità con le mansioni svolte dai titolari di ciascuna responsabilità e per importi in ogni caso non superiori a specifiche soglie con firma singola per ciascun direttore di funzione (con necessità di firma congiunta per l'autorizzazione di spese per importi superiori a tale limite);
- e) chiare linee di riporto gerarchico nell'ambito dell'organigramma aziendale e trama altrettanto definita di riporti funzionali diretti alle figure apicali internazionali a livello di Gruppo.

Secondo il modello operativo adottato attualmente a livello di Gruppo, le Direzioni italiane hanno linee di riporto funzionale strutturate secondo uno schema c.d. "a matrice", dirette - a seconda dei casi - verso figure appartenenti all'organizzazione della società capogruppo QVC, Inc. ovvero verso le figure apicali dell'organizzazione sovranazionale del Gruppo che ricomprende le Countries diverse dagli Stati Uniti, la quale è identificata con la denominazione di **QVC International (QI)**.

In particolare, l'organizzazione di QI sovrintende e coordina i diversi mercati del continente e l'operatività della *legal entity* di diritto polacco QVC Global Business Services, la quale ultima svolge funzioni di fornitore in regime di *outsourcing* di diverse tipologie di servizi centralizzati in favore delle altre consociate europee.

Tale modello, di recente implementazione, permette oggi di perseguire una più intensa coesione strategica e un maggiore livello di coordinamento operativo tra tutti i mercati non statunitensi, nell'ottica della gestione efficiente dei più rilevanti progetti e investimenti, i quali sono prevalentemente sviluppati secondo logiche "Multi-Country".

Il modello risulta imperniato sul principio della separazione delle funzioni. Sotto questo profilo, la linea applicata è quella della netta segregazione dei comparti commerciali da quelli tecnici e tra questi e le funzioni amministrative, finanziarie e contabili, nonché di gestione delle risorse umane.

In ambito internazionale, al President QI riportano una serie di funzioni di Gruppo che svolgono funzioni di coordinamento delle linee di azione anche con riferimento al mercato italiano, sia in ambito commerciale (i.e., oltre ai diversi CEO dei singoli mercati, le funzioni Strategy & Portfolio Management, Brand & Customer Engagement, Digital



Store Experience, Performance & Retention Marketing, Advanced Analytics, Merchandise Development), sia con riferimento alle funzioni c.d. "corporate" (tra le quali il QI Chief Financial Officer e la funzione QI People, competente in materia di gestione delle risorse umane a livello di Gruppo).

A livello locale, l'**Amministratore Delegato (CEO)** di QVC Italia risponde funzionalmente al CEO International (il quale, a sua volta, riferisce al CEO Global).

L'Organigramma aziendale di QVC Italia è a sua volta strutturato secondo una suddivisione delle Direzioni che segue lo schema seguente:

- a) funzioni di Mercato;**
- b) funzioni *Global*.**

In particolare, le funzioni di Mercato di QVC Italia, secondo il modello operativo attualmente in vigore, sono:

- Brand & Customer Engagement;
- Merchandising;
- Digital Store & Content Strategy;
- Broadcasting.

Sempre secondo il modello attuale, le funzioni Global di QVC Italia sono:

- Finance (Corporate Finance e Business Planning & Analysis);
- Human Resources;
- Legal;
- Customer Services (Operations);
- CREWS (Safety, Facility, Security);
- Supply Chain;
- Logistics;
- Information Technology;
- Quality Assurance;
- Broadcast Engineering;
- Liquidation.

Un aspetto di rilievo concernente l'articolazione strettamente locale della Governance di QVC Italia, che si configura come una vera e propria peculiarità della realtà italiana, è rappresentato dall'identificazione di tre diversi "Board" a supporto del CEO, composti da membri Senior dell'organizzazione, con funzioni di raccordo tra le funzioni operative nel nostro Paese e di collegamento con l'organizzazione internazionale.

Si tratta, in particolare, delle seguenti articolazioni:



**Executive Leadership Team** – caratterizzato da competenze molto ampie in materia, rispettivamente, di comunicazione interna, esame dei nuovi processi, Team Development, revisioni finanziarie e di vendita, Business Development, aggiornamento periodico degli obiettivi, sviluppo delle c.d. "Big Ideas" (i.e. i pilastri della strategia commerciale di Gruppo), aggiornamento dei c.d. "Guiding Principles" (i.e. i pilastri della cultura aziendale di Gruppo), Customer Care, Technology Update, Risk Audit & Compliance, Budget Process, sostegno del modello operativo e promozione della gestione del cambiamento, potenziamento della visibilità, e altro.

**Commercial Leadership Team** – composto dai responsabili delle funzioni che costituiscono il cuore operativo della Società, è competente in materia di definizione della strategia di business per l'Italia (i.e., strategia di portafoglio, gestione dei margini, evoluzione in ambito TV, processi di integrazione TV/E-commerce/social media, gestione delle relazioni esterne, sviluppo di azioni coordinate per sostenere/migliorare le vendite), nonché di revisione finanziaria di business e della gestione di iniziative di *Sales & New Names*.

**Advisory Board** – si tratta del "consiglio degli anziani" di QVC Italia, competente a discutere questioni di cultura aziendale e di orientamento generale delle linee di azione aventi ad oggetto la realtà locale, oltre che del relativo collegamento con le direttive provenienti da QI. In particolare, l'Advisory Board si occupa di mantenere in QVC Italia le competenze acquisite nel corso degli anni, di gestire aspetti di People Management (incluse le opportunità di crescita oltre confine), di svolgere funzione di tramite tra le tematiche QI e quelle locali e di cartina di tornasole delle decisioni strategiche prese dal già menzionato Executive Leadership Team rispetto al "*sentiment*" di QI, nonché di discutere le scelte di Governance e implementare le attività/politiche Global/International.

### **3.3 I servizi in affidamento esterno ("outsourcing") nell'ambito della realtà operativa di QVC Italia**

In considerazione della complessità tecnico-organizzativa tipica della tipologia di servizi offerti alla clientela, così come delle dimensioni relativamente contenute della struttura aziendale della Società, QVC Italia procede all'affidamento all'esterno di attività ricomprese nel proprio ciclo operativo, mediante la stipula di accordi negoziali ed il successivo intrattenimento di un rapporto continuativo con soggetti terzi (regime di "*outsourcing*").

Nell'ambito di tale modello, appare di significativa rilevanza l'affidamento in *outsourcing* delle seguenti aree di operatività aziendale:

- A) gran parte dei servizi di logistica e di movimentazione *Inbound* e *Outbound* delle merci, che sono integralmente affidate ad un *Logistic Provider* esterno e gestite da quest'ultimo mediante l'utilizzo di proprio personale (dipendente e somministrato da cooperative terze);
- B) le attività di Procurement, centralizzate presso la società capogruppo statunitense;



C) una serie di attività che, nell'ambito dell'organizzazione di QVC International, sono centralizzate in tutto o in parte presso la consociata QVC Global Business Services, avente sede in Polonia, ovverosia:

- (i) la gestione della contabilità fornitori e (parzialmente) della contabilità clienti;
- (ii) alcuni aspetti della gestione di retribuzioni, ritenute fiscali, contributi previdenziali ed assistenziali relativi ai dipendenti e ai lavoratori autonomi;
- (iii) parte dei servizi IT (es., IT Helpdesk, servizi di manutenzione dei server, sviluppo di applicazioni IT per la gestione di numerose attività, ecc.).

Sulla base di quanto precisato dalla dottrina più attenta e dalla giurisprudenza<sup>27</sup>, nell'ambito della predisposizione e dell'efficace attuazione di un Modello potenzialmente idoneo alla prevenzione dei reati di cui agli artt. 24 e ss. d.lgs. 231/2001, non si può prescindere dal tenere conto delle aree di esposizione al rischio cui QVC Italia incorre per effetto degli accordi negoziali - della tipologia di quelli appena descritti - attraverso i quali essa abbia conferito la gestione di una parte delle attività della propria azienda o l'esecuzione di determinati lavori ad un altro imprenditore/*legal entity*: cosicché nell'ambito di un medesimo processo produttivo di beni e/o servizi vengano ad operare una o più persone giuridiche distinte rispetto all'ente di riferimento.

Tale considerazione si riflette, *in primis*, sulla necessità di procedere ad una accurata attività di mappatura dei rischi specifici derivanti da tali particolari rapporti giuridici e commerciali con enti terzi, con riferimento alla quale si rinvia ai rilievi di cui al successivo § 3.6. Non sarebbe opportuno, infatti, escludere dalla mappatura funzioni *comprese nel ciclo operativo dell'impresa* seppur svolte da soggetti esterni, i quali agiscano in stretto coordinamento con la Società ai fini del perseguimento di un unico disegno imprenditoriale.

Inoltre, all'esito della suddetta attività di mappatura, occorre tenere presente che le procedure applicabili presso QVC Italia devono necessariamente prevedere, quale contenuto minimo per la regolamentazione delle attività facenti capo alle aree di rischio in questione:

- 1) la prescrizione di verifiche preventive della idoneità tecnico-professionale delle imprese appaltatrici o dei lavoratori autonomi in relazione ai lavori, ai servizi e alle forniture da affidare in appalto o mediante contratto d'opera o di somministrazione;
- 2) la comunicazione agli stessi di dettagliate informazioni sui rischi specifici relativi all'ambiente in cui sono destinati ad operare e sulle misure di prevenzione e di emergenza adottate in relazione alla propria attività.

---

<sup>27</sup> Cfr. Trib. Trani, sez. distaccata Molfetta, 26 ottobre 2009.



### 3.4 Il sistema dei controlli interni e i principi applicabili nell'ambito della Società e del gruppo di appartenenza

Il sistema dei controlli interni di QVC Italia è l'insieme delle regole, strutture organizzative e procedure che mirano ad assicurare il corretto funzionamento ed il buon andamento dell'impresa, nonché a fornire una ragionevole sicurezza sul raggiungimento degli obiettivi di:

- a. conformità dell'attività di impresa alla normativa vigente ed alle direttive aziendali;
- b. attendibilità e integrità del sistema informativo;
- c. efficienza e adeguatezza dei processi aziendali;
- d. salvaguardia del patrimonio della Società e del Gruppo.

Nel perseguimento di tali obiettivi, l'organizzazione interna di QVC Italia si ispira ai seguenti principi generali:

- **separazione di compiti e funzioni:** attraverso una corretta distribuzione delle responsabilità e la previsione di adeguati livelli autorizzativi, allo scopo di evitare sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- **formalizzazione chiara dell'assegnazione di poteri e responsabilità:** con espressa indicazione dei limiti di esercizio in coerenza con le mansioni attribuite e le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa;
- **esistenza di regole comportamentali** idonee a garantire l'esercizio delle attività aziendali nel rispetto delle leggi e dei regolamenti e dell'integrità del patrimonio aziendale;
- **proceduralizzazione delle attività a rischio di reato**, al fine di:
  - a. definire e regolamentare le modalità e tempistiche di svolgimento delle attività medesime;
  - b. garantire la tracciabilità degli atti, delle operazioni e delle transazioni attraverso adeguati supporti documentali che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione ed individuino i soggetti a vario titolo coinvolti nell'operazione (autorizzazione, effettuazione, registrazione, verifica dell'operazione);
  - c. garantire, ove necessario, l'"oggettivazione" dei processi decisionali e limitare le decisioni aziendali basate su scelte discrezionali non legate a predefiniti criteri oggettivi;
- istituzione, esecuzione e documentazione di *attività di controllo e vigilanza* sui processi e sulle attività a rischio di reato;
- esistenza di *meccanismi di sicurezza* che garantiscano un'adeguata protezione delle informazioni dall'accesso fisico o logico ai dati e agli *asset* del sistema informativo aziendale, in particolare con riferimento ai sistemi gestionali e contabili.

Il Modello, nel prevedere l'istituzione di un autonomo Organismo di Vigilanza (*cf.* oltre



Capitolo 4), garantisce l'integrazione e il coordinamento delle attività di quest'ultimo con il sistema dei controlli interni esistente.

Il Modello, pertanto, non modifica le funzioni, i compiti, e gli obiettivi preesistenti del sistema dei controlli, ma mira a fornire maggiori garanzie circa la conformità delle prassi e delle attività aziendali alla disciplina aziendale delle attività a rischio di reato.

Il personale della Società di qualsiasi funzione e grado viene sensibilizzato sulla necessità dei controlli, sulla esistenza di dette norme e procedure, nonché sulla necessità di impegnarsi nello svolgimento dei controlli stessi. I meccanismi regolatori sono attuati in tutta la struttura, anche se con diversi livelli di coinvolgimento e di responsabilità.

### **3.5 Whistleblowing: le segnalazioni di reati o irregolarità di cui i lavoratori siano venuti a conoscenza nello svolgimento delle loro funzioni**

#### ***3.5.1 La normativa italiana sul Whistleblowing***

In data 14 dicembre 2017 è stata pubblicata in Gazzetta Ufficiale la Legge 179/2017, recante "*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazione di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*", meglio nota come Legge sul Whistleblowing.

La Legge n. 179/2017 a tutela del *whistleblower* ha aggiunto all'interno dell'art. 6 del Decreto Legislativo n. 231/2001 (di seguito anche solo "Decreto 231") il comma 2-*bis*, che originariamente prevedeva l'inserimento di un canale di segnalazione degli illeciti all'interno del Modello di Organizzazione e Gestione adottato dalla Società.

Il comma 2-*bis* è stato da ultimo modificato dal D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24, che ha recepito la direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

La normativa in tema di segnalazione delle violazioni è ampiamente disciplinata dal D.Lgs. 24/2023 – al quale si rinvia –, che prevede, per quanto si ritiene opportuno evidenziare in questa sede:

- i) la possibilità di segnalare le violazioni – cioè comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse dell'ente – che si ritiene siano state commesse, tra cui rientrano: (i) gli illeciti amministrativi, contabili, civili e penali e (ii) le condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto 231, o violazioni dei modelli di organizzazione e gestione;
- ii) l'individuazione di una persona, di un ufficio interno autonomo dedicato o di un soggetto esterno e autonomo per la gestione del canale di segnalazione;
- iii) l'individuazione di specifici canali, anche informatici, di segnalazione interna delle violazioni, in forma scritta e/o orale;
- iv) la riservatezza e la confidenzialità delle informazioni ricevute e la protezione dei dati personali del segnalante e del segnalato;
- v) precise tempistiche per l'avvio, lo svolgimento e la conclusione dell'attività istruttoria effettuata dal soggetto che gestisce la segnalazione;



- vi) il divieto di ritorsioni nei confronti del segnalante, cioè di qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione, che provoca o può provocare alla persona segnalante, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto;
- vii) la nullità degli atti di ritorsione eventualmente posti in essere nei confronti del segnalante; inoltre, l'onere di provare che le misure negative adottate nei confronti del segnalante siano fondate su ragioni estranee alla segnalazione grava su colui che ha adottato tali misure;
- viii) la previsione di sanzioni disciplinari: (i) per coloro che violino la riservatezza del segnalante; (ii) per coloro che inviino, con dolo o colpa grave, segnalazioni infondate (iii) nel caso di commissione di una ritorsione nei confronti del segnalante e (iv) nel caso in cui la segnalazione sia stata ostacolata o vi sia stato il tentativo di ostacolarla.

•

<sup>28</sup> Nell'adeguamento del Modello a tale normativa, si è tenuto conto anche delle osservazioni espresse da Confindustria nel documento *"La disciplina in materia di whistleblowing - nota illustrativa"*, gennaio 2018. Inoltre si è preso come riferimento il documento *"Linee guida per la predisposizione di procedure in materia di whistleblowing"*, a suo tempo pubblicato da Trasparency International Italia ad ottobre 2016.

Infine, va precisato che la tematica delle segnalazioni è strettamente connessa a quella della protezione dei dati personali, anche tenuto conto dell'entrata in vigore, in data 31 maggio 2018, del Regolamento UE 2016/679: *"General Data Protection Regulation"* ("GDPR").

In particolare, secondo quanto stabilito dal D.Lgs. 101/2018, volto ad armonizzare i contenuti del "Codice Privacy" italiano (di cui al D.Lgs. 196/03) con la normativa europea di cui al GDPR, gli enti sono tenuti a:

-

- ~~assicurare la riservatezza e la confidenzialità delle informazioni ricevute;~~
- proteggere l'identità del segnalante, del segnalato e dei soggetti coinvolti nei fatti oggetto di segnalazione, secondo le disposizioni di dettaglio di cui al Decreto Whistleblowing;
- utilizzare esclusivamente le informazioni che risultano necessarie in relazione al caso specifico oggetto di segnalazione, eliminando eventuali informazioni eccedenti;



- identificare quali informazioni sono rilevanti ai fini dell'istruttoria che viene svolta nell'ambito della gestione della segnalazione;
- informare tutti gli interessati sulle modalità e finalità relative al trattamento dei propri dati, fornendo un'informativa in linea con le disposizioni di cui al Decreto Whistleblowing e alla normativa privacy applicabile;
- consentire l'accesso ai dati solamente ai soggetti responsabili della gestione della procedura, previa istruzioni, limitando la condivisione di dati personali e/o dell'identità degli interessati ai soggetti/funzioni strettamente autorizzati a gestire le segnalazioni nonché limitando il trasferimento dei dati personali soltanto quando ciò risulta necessario e in conformità con la normativa privacy applicabile;
- regolare, tramite apposito accordo sul trattamento dei dati, l'eventuale coinvolgimento di soggetti esterni nel trattamento dei dati personali
- definire modalità e termini di conservazione dei dati appropriate e proporzionate ai fini della procedura di whistleblowing, in linea con quanto disposto dal Decreto Whistleblowing;
- proteggere le informazioni (inclusi i dati personali) trattate nel contesto di una segnalazione con adeguate misure di sicurezza, in linea con l'art. 32 GDPR;
- dare seguito a eventuali richieste di esercizio dei diritti privacy, entro i limiti previsti dalla normativa privacy e dal Decreto Whistleblowing.

### ***3.5.2 Procedura per la gestione delle segnalazioni ("Procedura Whistleblowing")***

Le successive disposizioni del presente paragrafo regolano tutte le fasi del processo di gestione delle segnalazioni ricevute dai c.d. "whistleblowers": dall'effettuazione della segnalazione alla ricezione della stessa da parte del destinatario identificato dal Modello (cfr. oltre), all'analisi e al trattamento della segnalazione, garantendo la riservatezza del segnalante e la sua protezione da possibili azioni ritorsive e/o discriminatorie conseguenti alla segnalazione medesima.

#### **A) Ambito di applicazione e obiettivi della procedura**

Le prescrizioni che seguono hanno l'obiettivo di consentire ai soggetti interessati di segnalare – anche in forma anonima – comportamenti posti in essere in violazione del Modello e/o degli standard comportamentali vigenti presso QVC Italia e il Gruppo di appartenenza, fatti integranti uno dei reati previsti dal Decreto e/o qualsiasi altra condotta non conforme alle leggi applicabili.

Inoltre, in conformità a quanto disposto dall'art. 1, d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24, la procedura Whistleblowing consente, altresì, di segnalare le violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità della Società, di cui il *whistleblower* sia venuto a conoscenza all'interno del contesto lavorativo.

Tali prescrizioni non modificano i flussi informativi periodici all'Organismo di Vigilanza (OdV), istituiti secondo quanto prescritto dal Modello e stabilito dallo stesso OdV.

La procedura mira a:

- fornire indicazioni su **chi** possa effettuare le segnalazioni (par. B);
- indicare **che cosa** possa essere oggetto di segnalazione (par. C);





- prevedere le **modalità** di trasmissione della segnalazione (par. D);
- identificare il **soggetto destinatario** delle segnalazioni (par. E);
- stabilire le **modalità di gestione ed accertamento** della segnalazione (par. F);
- definire le **misure poste a tutela del segnalante**, nel rispetto della normativa in vigore (par. G e par. H);
- definire le **responsabilità dei segnalanti** e i **diritti dei segnalati** (par. I e L)
- disciplinare le **modalità di conservazione della documentazione** inerente le segnalazioni (par. L)

## **B) I soggetti che possono effettuare le segnalazioni**

I soggetti che possono effettuare le segnalazioni sono i seguenti:

- i componenti degli organi sociali, il personale dipendente e i collaboratori a qualsiasi titolo di QVC Italia e del Gruppo;
- i soggetti esterni che intrattengono rapporti e relazioni di affari con la Società e il Gruppo (ad es., fornitori, clienti, Business Partners, consulenti);

## **C) Il contenuto delle segnalazioni**

I soggetti identificati al precedente par. B) possono segnalare:

- le violazioni, conclamate o sospette, delle prescrizioni contenute nel Modello e/o negli standard comportamentali vigenti presso il Gruppo;
- i fatti e/o i comportamenti che integrano o che, potenzialmente, possono integrare uno dei reati previsti dal Decreto;
- altre condotte non conformi alle leggi, agli standard di condotta e/o alle procedure aziendali in vigore riferibili alla Società e al Gruppo, che possono comunque cagionare all'azienda un pregiudizio economico e/o reputazionale.
- illeciti che rientrano nell'ambito di applicazione degli atti dell'Unione europea relativi a settori quali appalti pubblici, servizi prodotti e mercati finanziari, prevenzione del riciclaggio e del terrorismo, sicurezza dei trasporti, sicurezza e conformità dei prodotti, tutela dell'ambiente, salute pubblica.

La segnalazione può avere ad oggetto anche:

- (i) le informazioni relative alle condotte volte ad occultare le violazioni;
- (ii) le attività illecite non ancora compiute ma che il *whistleblower* ritenga ragionevolmente possano verificarsi in presenza di elementi concreti precisi e concordanti;
- (iii) i fondati sospetti delle avvenute violazioni.

A titolo esemplificativo ma non esaustivo, le segnalazioni possono riguardare situazioni di consapevolezza ovvero di mero sospetto aventi ad oggetto le seguenti categorie di comportamenti illeciti e/o non etici (qui di seguito descritti secondo una logica di maggiore ampiezza rispetto al perimetro di applicazione di ciascuno dei reati-presupposto previsti dal Decreto):

### ***Condotte illecite nella conduzione degli affari***

Comportamenti illegali o non etici nella conduzione degli affari del Gruppo, con particolare riguardo ad atti corruttivi di qualsiasi natura (anche in forma di tentativo);



### ***Conflitti di interesse***

Situazioni di conflitto di interesse reale o potenziale, relative a casi in cui un dipendente, un manager o un membro degli organi sociali, oppure un membro delle loro famiglie, è posto in condizione di poter acquisire indebiti vantaggi personali in conseguenza del ruolo ricoperto in azienda;

### ***Irregolarità contabili e/o fiscali***

Mancato rispetto della normativa applicabile e/o delle regole interne in materia di contabilità, fiscalità e rendicontazione finanziaria, non conformità ai requisiti legali, fiscali o normativi (ad es. alterazione, fabbricazione, falsificazione o contraffazione di una parte o di tutti i documenti o rapporti finanziari e/o fiscali, comunicazioni ingannevoli, omissioni o false dichiarazioni su costi, ricavi o altre voci contabili);

### ***Frodi interne e uso improprio di beni aziendali***

Frodi interne commesse da dipendenti ai danni dell'azienda per ottenere un vantaggio personale, aggirando le leggi e le procedure aziendali. La definizione di frode include anche l'uso improprio o non autorizzato dei beni dell'azienda per finalità personali;

### ***Spese di rappresentanza e omaggi non in linea con le prassi aziendali***

Offerta o accettazione di omaggi di valore non modesto, non di pura cortesia commerciale e non registrati in modo accurato nella documentazione aziendale di riferimento, al fine di influenzare decisioni aziendali e/o commerciali oppure decisioni di terzi, in violazione delle leggi applicabili, del Codice di Condotta e degli standard comportamentali vigenti presso il Gruppo;

### ***Molestie, discriminazioni, minacce***

Discriminazioni o molestie sul luogo di lavoro per motivi di razza, sesso, orientamento sessuale, invalidità, età, origine nazionale, etnia, religione, status sociale, ecc. Sono incluse le condotte fisiche o verbali indesiderate o sgradite (incluse le minacce o violenze) nei confronti di un individuo, suscettibili di creare un ambiente intimidatorio, ostile o offensivo, che interferisca irragionevolmente con le prestazioni sul lavoro o che incida negativamente sulle opportunità professionali di ciascuno;

### ***Salute, sicurezza e ambiente***

Qualsiasi violazione delle normative e delle procedure sulla sicurezza sul lavoro e qualunque condizione deleteria o pericolosa per la salute ed il benessere dei dipendenti

### ***Azioni in violazione dei diritti di proprietà intellettuale, della privacy, ecc.***

Azioni che implicano l'uso non autorizzato o improprio dei diritti di proprietà intellettuale della Società, del Gruppo o di terze parti, di segreti commerciali, o in generale di informazioni relative ai dipendenti, ai clienti o inerenti strategie commerciali, di marketing e di vendita.

Le segnalazioni devono essere effettuate in buona fede, essere **fondate e, quindi, basate su elementi precisi e concordanti**. A tal fine, si prevede che il segnalante possa:

- descrivere con precisione il fatto oggetto di segnalazione;
- indicare la/e persona/e ritenuta/e responsabile/i della/e violazione/i, nonché eventuali altri soggetti coinvolti e/o che possono riferire sul fatto;
- descrivere le circostanze di tempo e di luogo in cui si è verificato il fatto oggetto della segnalazione;
- allegare tutti i documenti disponibili a sostegno della segnalazione;



- fornire tutti gli elementi utili alla ricostruzione dei fatti e all'accertamento della fondatezza della segnalazione.

#### **D) Le modalità di inoltro delle segnalazioni**

Le segnalazioni devono essere effettuate tramite uno dei seguenti canali alternativi:

- via posta elettronica, con testo libero, all'indirizzo e-mail riservato all'Organismo di Vigilanza secondo quanto disposto dal Modello (cfr. oltre, Cap. 4, paragrafo 4.7);
- utilizzando la piattaforma informatica dedicata (*Navex*), accessibile alla pagina internet <https://liberty.tnwreports.com/>;
- via e-mail rivolta al Team Ethics and Compliance di QVC Inc.;
- via e-mail rivolta al Team People (HR locale);
- via telefono al numero 800 925 013.

Si precisa, inoltre, che nel rispetto delle prescrizioni della nuova disciplina del Whistleblowing :

- **i canali di segnalazione sopra indicati tutelano la riservatezza del segnalante**, garantendo a colui che intenda palesare la propria identità adeguata protezione da atti ritorsivi e/o discriminatori, così come meglio previsto nei successivi paragrafi G e H; la piattaforma informatica consente al segnalante di effettuare segnalazioni **anche in forma anonima**, cioè senza rivelare la propria identità e senza che il destinatario e/o QVC Italia e/o il Gruppo la possa scoprire;
- anche **le segnalazioni effettuate con canali diversi dalla piattaforma informatica potranno essere realizzate in forma anonima**, purché sufficientemente circostanziate e tali da consentire gli accertamenti del caso.

#### **E) I destinatari delle segnalazioni**

Le segnalazioni effettuate dai "*whistleblowers*" sono ricevute:

- (i) esclusivamente dall'Organismo di Vigilanza della Società (OdV), qualora siano effettuate a mezzo posta elettronica;
- (ii) dall'Organismo di Vigilanza della Società (OdV), nonché da altre funzioni aziendali del Gruppo (puntualmente identificate e caratterizzate da ruoli attinenti alla compliance aziendale e alla sicurezza dei sistemi e dei dati personali dei segnalanti) e/o da altri soggetti espressamente autorizzati e tenuti a rigorosi obblighi di riservatezza, qualora siano effettuate utilizzando la piattaforma informatica sopra menzionata.

In ogni caso, tutte le segnalazioni ricevute ai canali di segnalazione sopra indicati – laddove riferibili in qualsiasi modo a QVC Italia - debbono essere tempestivamente inoltrate all'OdV. Laddove i canali sono gestiti da soggetti esterni all'OdV ed a QVC Italia, tale obbligo deve essere specificatamente ed espressamente regolamentato.

L'OdV gestisce la segnalazione nel rispetto dei principi di riservatezza indicati nei successivi paragrafi G e H e ne verifica la fondatezza secondo le modalità riportate nel paragrafo F che segue.

#### **F) Le modalità di accertamento delle segnalazioni**



L'OdV riceve le segnalazioni, le esamina, adottando tutte le iniziative ritenute necessarie per accertare la fondatezza (o meno) delle stesse.

L'OdV, una volta ricevuta la segnalazione, rilascerà al segnalante – se noto – un avviso di ricevimento della segnalazione entro **sette giorni** dalla data di ricezione della medesima.

Innanzitutto, annota la segnalazione comunque ricevuta in un apposito registro delle segnalazioni, istituito in formato digitale e/o cartaceo ed accessibile soltanto allo stesso OdV.

Il segnalante che inizialmente abbia effettuato la propria segnalazione scegliendo di rimanere anonimo è libero, nel corso delle fasi successive, di manifestare la propria identità, rivelandola all'OdV secondo le modalità che ritiene preferibili e/o quelle previste dalla piattaforma. Tuttavia, il soggetto segnalante che sceglie di rimanere anonimo godrà delle condizioni di protezione previste dalla nuova disciplina solo se è stato successivamente identificato e ha subito ritorsioni. L'OdV può effettuare accertamenti per determinare la veridicità di quanto affermato nella segnalazione e richiedere tutta la documentazione necessaria alle Funzioni aziendali competenti.

L'OdV fornisce riscontro alla segnalazione entro **tre mesi** (i) dalla data dell'avviso di ricevimento o (ii) in mancanza di tale avviso, dalla scadenza del termine di sette giorni dalla presentazione della segnalazione. L'OdV esamina i fatti riferiti e i documenti (eventualmente) ricevuti e, ove lo ritenga necessario e/o opportuno ai fini dell'accertamento della fondatezza della segnalazione, può:

- in caso di segnalazione inoltrata attraverso la piattaforma informatica, richiedere eventuali informazioni aggiuntive al segnalante secondo le modalità previste dalla piattaforma;
- contattare il segnalante (se non è anonimo) e convocarlo per un colloquio personale e riservato al fine di ricevere chiarimenti e/o integrazioni alle informazioni e ai documenti forniti;
- effettuare l'audizione di eventuali altri soggetti che possano riferire sui fatti segnalati;
- porre in essere ogni altra attività ritenuta opportuna ai fini dell'accertamento della fondatezza della segnalazione.

Nello svolgimento delle attività di accertamento, l'OdV può coinvolgere altre funzioni della Società e/o nominare all'occorrenza consulenti esterni. Eventuali altre funzioni coinvolte dall'OdV nell'esame della segnalazione sono soggette agli stessi vincoli di riservatezza e alle stesse responsabilità cui sono sottoposti i membri dell'OdV. Tutti tali soggetti hanno l'obbligo inderogabile di astenersi dall'occuparsi della segnalazione in caso di situazioni di conflitto d'interesse.

L'OdV redige e custodisce i verbali degli eventuali incontri organizzati nell'ambito di attività di accertamento delle condotte in autonomia e/o con l'ausilio delle funzioni aziendali coinvolte.

Al termine delle proprie verifiche, l'OdV predisponde una relazione sulle verifiche svolte e, in caso di **segnalazione infondata**, ne dà tempestiva comunicazione al segnalante, procedendo alla contestuale archiviazione della segnalazione, con relativa annotazione nel registro delle segnalazioni delle motivazioni che hanno portato all'archiviazione.



In caso di **segnalazione manifestamente infondata**, effettuata al solo scopo di gettare discredito su una o più persone o funzioni aziendali o sulla Società o su altre persone fisiche o società appartenenti al Gruppo e/o comunque vessatorie nei confronti di altri dipendenti della Società, l'OdV ne informa la Direzione Human Resources, affinché sia attivato un procedimento disciplinare nei confronti dell'autore della segnalazione, anche nel rispetto delle normative giuslavoristiche vigenti e del Contratto Nazionale di Lavoro applicabile. Inoltre, adotta tutti i provvedimenti ritenuti, di volta in volta, più opportuni, non esclusa – ricorrendone i presupposti – la possibile denuncia all'Autorità Giudiziaria competente. Non è prevista invece alcuna azione o sanzione nei confronti di coloro che abbiano segnalato in buona fede fatti che da successive verifiche risultino infondati.

Diversamente, nell'ipotesi in cui, a seguito degli accertamenti condotti, la **segnalazione risulti fondata**, l'OdV provvede a darne tempestiva comunicazione all'Amministratore Delegato e (per gli aspetti di competenza) alla Direzione Human Resources, proponendo un piano di azione e/o un intervento che può comprendere, a seconda dei casi, l'eventuale denuncia all'Autorità Giudiziaria di illeciti penali, civili e/o amministrativi, nonché la possibile adozione di provvedimenti sanzionatori nei confronti del/dei segnalato/i e/o comunque dei soggetti che, all'esito dell'istruttoria, risultino autori delle condotte illecite e/o delle violazioni segnalate.

L'Organismo di Vigilanza promuove ogni altra iniziativa necessaria per l'eventuale adeguamento del Modello e delle procedure aziendali rispetto a situazioni che abbiano innescato/reso possibili le violazioni verificatesi.

Anche in questo caso, l'OdV riporta nel registro delle segnalazioni l'esito dell'*iter* e l'eventuale irrogazione di provvedimenti sanzionatori nei confronti del segnalato, oltre che l'eventuale apertura di procedimenti giudiziario a suo carico.

### **G) Salvaguardia della riservatezza dei segnalanti**

È garantita la massima riservatezza dell'identità del segnalante e del contenuto della sua segnalazione.

Salvo nelle ipotesi previste dalla legge (ad esempio, in caso di indagini penali, tributarie e/o amministrative, ispezioni delle Autorità di controllo) **l'identità del segnalante non può essere rivelata a persone diverse da quelle competenti a ricevere o dare seguito alla segnalazione, senza il consenso dell'interessato.**

Pertanto, fatte salve le eccezioni di cui sopra, tutti coloro che ricevono o sono coinvolti nel processo di gestione delle segnalazioni – ed *in primis* l'OdV – sono tenuti a tutelare la riservatezza del segnalante e a garantire la massima discrezione in ordine alle informazioni ricevute, anche indirettamente, riguardo ai fatti segnalati, nonché all'identità del segnalante.

La violazione dell'obbligo di riservatezza è fonte di responsabilità disciplinare, fatte salve ulteriori responsabilità previste dall'ordinamento.

Peraltro, il **trattamento dei dati personali del segnalante (nonché, del segnalato e dei terzi eventualmente coinvolti) avviene nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali** in vigore.

### **H) Tutela dei segnalanti da atti ritorsivi e/o discriminatori**



La Società non tollera minacce, ritorsioni e/o discriminazioni nei confronti di colui che, in buona fede, segnala condotte illecite e/o non conformi al Decreto o ad altre normative in vigore.

Il Decreto Whistleblowing definisce la “*ritorsione*” come *qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione, della denuncia all'autorità giudiziaria o contabile o della divulgazione pubblica e che provoca o può provocare alla persona segnalante o alla persona che ha sporto la denuncia, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto*

Per misure ritorsive e/o discriminatorie s'intendono – in via esemplificativa e non esaustiva – le azioni disciplinari ingiustificate, i cambi di mansione o di sede immotivati, l'ingiustificata riduzione dello stipendio, le molestie sul luogo di lavoro e/o ogni altro tipo di *mobbing* collegato, direttamente e/o indirettamente, alla segnalazione effettuata, che abbia effetti deleteri sulle condizioni di lavoro del segnalante.

Il segnalante che ritiene di aver subito un atto ritorsivo e/o discriminatorio in conseguenza della denuncia effettuata può darne notizia al suo superiore gerarchico o alla Direzione Human Resources o all'OdV, affinché sia valutata:

- la necessità/opportunità di ripristinare la situazione e/o di rimediare agli effetti negativi della discriminazione;
- la sussistenza degli estremi per avviare un procedimento disciplinare nei confronti dell'autore della ritorsione e/o della discriminazione.

Il segnalante può anche darne notizia all'organizzazione sindacale alla quale aderisce o a quella rappresentativa presente in azienda.

## **I) IL SISTEMA SANZIONATORIO**

Il Decreto *Whistleblowing* prevede che sia istituito un sistema sanzionatorio nei confronti dei soggetti che si rendano responsabili degli illeciti di seguito indicati.

### ***1.1 Segnalazioni dolosamente o colposamente infondate***

Salvo quanto previsto dal Decreto *Whistleblowing*, se all'esito dell'analisi della segnalazione dovesse emergere che la stessa è infondata e viene accertato che la persona segnalante ha effettuato la segnalazione con dolo o colpa grave, verranno applicate le sanzioni previste dal Modello.

Le sanzioni disciplinari da irrogare nei confronti del segnalante sono valutate tenendo conto, in via esemplificativa:

- della gravità dell'elemento soggettivo, e cioè della sussistenza di un atteggiamento doloso o gravemente colposo di chi abbia fatto la segnalazione rivelatasi infondata;
- della gravità dei fatti falsamente segnalati;
- dell'utilizzo di mezzi fraudolenti (ad es. la falsificazione di prove).

Resta ferma, in ogni caso, ogni valutazione circa l'opportunità di presentare atti di denuncia o querela nel caso di atti o fatti aventi rilevanza penale.



### **1.2 Violazione della riservatezza del segnalante**

In caso di violazione della riservatezza del segnalante, le sanzioni sono applicate, tenendo conto in via meramente esemplificativa:

- del fatto che la rivelazione sia avvenuta intenzionalmente o per errore;
- delle modalità della rivelazione e della sua diffusione;
- del fatto che la rivelazione abbia esposto a rischi il *whistleblower*.

### **7.3 Altri illeciti**

Nel caso in cui sia rilevato uno dei seguenti illeciti, sono applicate le sanzioni previste dal Modello, quando:

- è stata commessa una ritorsione nei confronti della persona segnalante;
- la segnalazione è stata ostacolata;
- si è tentato di ostacolare la segnalazione.

### **J) Responsabilità del segnalante**

È responsabilità del segnalante – anche anonimo – effettuare segnalazioni in buona fede e in linea con lo spirito della presente procedura e del Modello: segnalazioni manifestamente infondate, opportunistiche e/o effettuate al solo scopo di danneggiare il/i soggetto/i segnalato/i non verranno prese in considerazione e saranno passibili di sanzioni e/o di azioni innanzi all’Autorità Giudiziaria competente.

### **K) Diritti dei soggetti coinvolti nella segnalazione**

Durante l’attività di verifica e di accertamento delle condotte illecite e delle violazioni suscettibili di segnalazione, i soggetti coinvolti a qualsiasi titolo nei fatti oggetto delle segnalazioni potrebbero essere contattati e richiesti di fornire ogni eventuale e necessario chiarimento. Tuttavia, in nessun caso verrà avviato nei loro riguardi un procedimento sanzionatorio per il solo motivo della segnalazione, in assenza di concreti riscontri riguardo al contenuto della stessa.

### **L) CONSERVAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE RELATIVA ALLA SEGNALAZIONE**

Tutta la documentazione cartacea e/o informatica relativa alla segnalazione e all’eventuale istruttoria compiuta dall’OdV deve essere archiviata in modo tale da garantire in ogni caso la riservatezza del segnalante.

Il materiale trasmesso via e-mail è archiviato in un’apposita cartella accessibile solo all’OdV. Nella medesima cartella sono depositati i documenti di volta in volta raccolti nel corso degli accertamenti.

Le segnalazioni ricevute in formato cartaceo sono archiviate a cura dell’OdV in modo da garantirne la riservatezza.

Quando, su richiesta della persona segnalante, la segnalazione è effettuata oralmente nel corso di un incontro con l’OdV, essa, previo consenso della persona segnalante, è



documentata mediante registrazione oppure mediante verbale. In caso di verbale, la persona segnalante può verificare, rettificare e confermare il verbale dell'incontro mediante la propria sottoscrizione.

Le segnalazioni e tutta la relativa documentazione – sia analogica che digitale – sono conservate per il tempo necessario al trattamento della segnalazione e comunque **non oltre cinque anni** a decorrere dalla data della comunicazione dell'esito finale della procedura di segnalazione.

### **3.6 Definizione del perimetro dell'analisi dei rischi. Le "aree sensibili"**

Sulla scorta di quanto esposto nei paragrafi precedenti, assume rilievo – ai fini dell'individuazione delle aree a rischio di commissione di reati-presupposto *ex d.lgs. 231/2001* in relazione alle attività svolte da QVC Italia – la determinazione dell'ambito d'applicazione della normativa in questione. È necessario, cioè, identificare le attività e le aree all'interno delle quali vi è il rischio che venga realizzata una condotta illecita dalla quale può derivare l'estensione della responsabilità a carico di QVC Italia.

A tale fine assume preliminare rilievo la determinazione dell'ambito d'applicazione dei presupposti soggettivi del *d.lgs. 231/2001*. In particolare, è necessario individuare i soggetti dalla cui condotta illecita possa derivare l'estensione della responsabilità a carico di QVC Italia. Più in dettaglio:

- il personale apicale;
- il personale sottoposto ad altrui direzione o vigilanza.

Peraltro, l'attività di analisi deve concentrarsi anche su quei soggetti estranei all'organizzazione aziendale, ma con cui QVC Italia intrattiene rapporti stabili e continuativi, al fine di verificare la concreta esistenza di:

1. poteri di indirizzo da parte di QVC Italia, vale a dire la facoltà di impartire ordini e direttive specifiche e vincolanti riguardanti l'esecuzione dell'incarico conferito e le modalità di attuazione;
2. poteri di controllo sulle diverse fasi di espletamento della prestazione lavorativa;
3. poteri di censura.

La tematica deve essere risolta distintamente, con riguardo alla natura specifica di ciascuna delle diverse figure di interlocutori (*outsourcers*, professionisti esterni, consulenti e fornitori, altri *partners* commerciali).

Con riferimento agli *outsourcers* (*cf.* sopra, § 3.2.3: ad es., la consociata QVC Global Business Services, il *Logistic Provider*, ecc.), tenuto conto che si tratta di soggetti che prestano servizi continuativi nell'interesse di QVC Italia, si ritiene che i rapporti con gli stessi debbano essere ricompresi nell'ambito dell'attività di mappatura delle aree a rischio, così da consentire una completa ricostruzione della reale operatività della Società. Peraltro, il loro inserimento nell'ambito della mappatura dei rischi di reato effettuate nell'interesse di QVC Italia sarà limitato esclusivamente alla ricostruzione dei meccanismi





di operatività che consentano o favoriscano, in ipotesi, la commissione dei reati-presupposto per il tramite/in concorso con soggetti esterni alla stessa.

Alla luce di tali considerazioni, la Società ritiene dunque opportuno estendere l'attività di mappatura delle attività a rischio di reato, includendo nel Modello anche gli *outsourcers* per l'operatività qualificabile come direttamente collegata con il ciclo operativo della Società, mentre ritiene di escludere gli atti posti in essere dagli stessi nell'ambito della tipica attività di auto-organizzazione connessa con la qualifica di imprenditore autonomo.

L'esclusione di tali ultimi soggetti dal novero dei Destinatari del Modello non esclude l'impegno a garantire il rispetto delle procedure e delle policies *Ethics & Compliance* del Gruppo anche da parte dei suddetti soggetti, attraverso idonei strumenti di carattere contrattuale, nonché attraverso una costante attività di informazione e presa visione dei contenuti essenziali del Modello.

Con riferimento ai servizi erogati in favore di soggetti/enti esterni, la Società ritiene che, al fine di escludere il proprio coinvolgimento in eventuali procedimenti a carico degli enti in favore dei quali sono erogati i servizi, particolare attenzione vada opportunamente prestata alle attività e ai processi relativi alla gestione dei rapporti con tali enti, con la stessa considerazione rivolta al monitoraggio delle aree a rischio "interne", allo scopo di prevenire il rischio di configurazione a carico di QVC Italia di profili di responsabilità a titolo di concorso nel reato altrui.

In base alle informazioni assunte in merito alla struttura organizzativa ed alle attività svolte dalle diverse funzioni della Società, sono state definite all'interno di QVC Italia una serie di aree "sensibili" al rischio di commissione di uno o più dei reati-presupposto richiamati dal d.lgs. 231/2001 (le "**Aree Sensibili**").

Per ciascuna delle Aree Sensibili individuate all'interno della Società sono stati individuati:

1. i fattori di rischio;
2. i protocolli preventivi applicabili a ciascuna attività coinvolta al fine di evitare condotte non conformi con i principi espressi dal Modello e dalle policies *Ethics & Compliance* di Gruppo, nonché di ridurre ulteriormente, sino al raggiungimento di una misura accettabile, i rischi legati ai fattori di cui al punto 1;
3. i presidi di controllo.

I descritti elementi sono riportati all'interno delle schede di "Valutazione dei processi ai fini dell'individuazione delle attività a rischio ex d.lgs. 231/2001", predisposte per ciascuna funzione aziendale ritenuta rilevante ai fini del Modello, ed allegate al presente documento (*cfr. Allegato 5*).



Sulla base delle raccomandazioni formulate, di cui comunque l'Organismo di Vigilanza può tener conto nell'espletamento della sua attività, sono stati elaborati i protocolli di cui alla Parte Speciale del Modello, che dovranno essere applicati all'organizzazione dell'attività sociale successivamente all'adozione del Modello.

### **3.7 Misure preventive in materia di contenimento del "rischio pandemia" presso i locali aziendali. Relative azioni di monitoraggio**

L'emergenza sanitaria in corso al momento dell'approvazione della corrente versione del Modello, determinata dalla diffusione in Italia del virus c.d. SARS-CoV-2 (comunemente noto come Covid-19 o "coronavirus"), pur rappresentando un momento critico in cui moltissimi processi aziendali vengono fortemente sollecitati, non richiede necessariamente un intervento correttivo sullo stesso Modello, né una radicale reimpostazione delle attività di controllo di competenza dell'Organismo di Vigilanza.

Al contrario, la dottrina più attenta ha evidenziato come la corretta strutturazione del Modello, nel solco degli artt. 5 e 6 del Decreto e – per il settore della sicurezza sul lavoro – dell'art. 30 d.lgs. 81/2008, nonché in linea con la più aggiornata e sensibile prassi applicativa e gli standard di riferimento deducibili dalle pronunce giurisprudenziali e dalle linee guida di riferimento, metta a disposizione della Società tutti gli strumenti per reagire e per proteggersi dal "rischio pandemia" sulla base di meccanismi elastici di attivazione già previsti nello stesso Modello, anche innanzi a fattori di rischio totalmente nuovi e di altissima intensità, quale l'emergenza Covid-19.

Così, per il rischio-reato infortunistico da contagio, la corretta attuazione del Modello implica l'attivazione di due fondamentali strumenti di organizzazione aziendale per fronteggiare il rischio-reato da contagio, consistenti, da un lato, in un adeguato sistema di monitoraggio e controllo sui protocolli di prevenzione fissati dalle Autorità, nonché, dall'altro, in un sistema di formalizzazione e controllo della scelta aziendale di mantenere aperta in tutto o in parte l'attività.

Allo stesso modo, i nuovi rischi di commissione di reati presupposto determinati dall'intensa attività legislativa del periodo emergenziale (spesso di natura contingente e derogatoria) in materia di sostegno alle aziende e di promozione di misure anti contagio, si inseriscono nell'ambito applicativo del Modello quali nuove occasioni di possibile commissione di reati già contemplati e già ben presidiati dal Modello.

Ciò non toglie, peraltro, che l'attuale periodo rappresenti un fondamentale banco di prova al fine di verificare la corretta tenuta e l'idoneità penal-preventiva del Modello. Inoltre, l'intensità della sollecitazione a cui sono sottoposti contemporaneamente moltissimi processi della Società impone all'OdV di innalzare il livello di sensibilità, frequenza e reattività della propria azione di vigilanza e controllo.

In quest'ottica, nel corso del corrente periodo emergenziale QVC Italia ha adottato una serie di misure finalizzate alla prevenzione del diffondersi delle occasioni di contagio presso i locali dell'azienda, che possono riassumersi come segue:



- adozione di uno specifico protocollo in materia H&S, denominato "**Protocollo delle misure di sicurezza adottate da QVC Italia per prevenire la diffusione del Coronavirus**", finalizzato a tutelare la salute e la sicurezza dei dipendenti, collaboratori autonomi e partner esterni dal rischio di contagio nell'ambito dello svolgimento delle attività aziendali di QVC Italia. All'interno di tale documento vengono dettagliatamente identificati e regolamentati diversi importanti aspetti attinenti all'organizzazione e alla quotidiana operatività dell'azienda, quali: (i) le modalità di accesso presso i locali di QVC Italia da parte dei dipendenti e collaboratori della Società, nonché dei partner esterni, (ii) le prescrizioni in materia di distanziamento interpersonale da rispettare in ciascuna delle pertinenze aziendali nonché (iii) le misure precauzionali implementate nell'interesse della salute e sicurezza di tutta la popolazione aziendale e dei soggetti terzi che si rapportano con la stessa;
- adozione di istruzioni operative scritte in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro;
- sviluppo e installazione presso i locali aziendali di apposita segnaletica dedicata al tema della prevenzione del contagio;
- sviluppo e monitoraggio di piani di azione per ciascuna area aziendale, con identificazione dei turni per l'utilizzazione delle postazioni lavorative e delle varie *facilities* (in primis, la mensa aziendale) e delle relative turnazioni;
- erogazione di appositi programmi di formazione aventi ad oggetto le diverse misure preventive adottate.

In considerazione di quanto sopra, l'Organismo di Vigilanza di QVC Italia è tenuto a organizzare la propria azione al fine di verificare che sia data corretta attuazione ai presidi organizzativi sopra individuati, suggerendone l'adozione in caso di assenza.

In particolare, i controlli dell'Organismo di Vigilanza andranno a verificare:

- a) l'operatività di un meccanismo di costante monitoraggio delle misure di prevenzione adottate dalle Autorità competenti;
- b) l'esistenza di un flusso comunicativo interno avente ad oggetto le suddette misure, in modo che ne sia garantita l'immediata esecuzione in azienda da parte delle funzioni preposte;
- c) l'avvenuta documentazione e motivazione delle scelte operative del Management in merito alla riorganizzazione di taluni degli uffici e delle attività aziendali secondo la modalità di c.d. *smart working*;
- d) l'attivazione e il funzionamento di uno specifico flusso informativo tra lo stesso OdV e la struttura interna all'azienda (Comitato di Crisi) individuata per la gestione delle varie fasi dell'emergenza (specialmente nel caso di cronicizzazione del rischio pandemia), avente ad oggetto:



- le modifiche organizzative adottate;
- i casi di contagio riscontrati;
- la conferma della costante applicazione delle misure di sicurezza;  
la conferma dell'esecuzione di controlli periodici sul rispetto del "*Protocollo delle misure di sicurezza adottate da QVC Italia per prevenire la diffusione del Coronavirus*" (e il relativo esito);
- l'esistenza di uno strumento di archiviazione di tutte le decisioni organizzative assunte e di tutti i controlli eseguiti sulle misure preventive adottate;
- la tracciabilità degli investimenti attuati per fronteggiare l'emergenza



## **CAPITOLO 4** **L'ORGANISMO DI VIGILANZA**

### **4.1 Identificazione dell'Organismo di Vigilanza**

L'articolo 6, lettera b) d.lgs. 231/2001 richiede, quale condizione per ottenere l'esimente dalla responsabilità amministrativa, che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza delle indicazioni del modello di organizzazione, gestione e controllo, nonché di curarne l'aggiornamento, sia affidato ad un *organismo interno all'ente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo*.

Nello specifico, l'autonomia e l'indipendenza richieste da tale norma presuppongono che l'Organismo di Vigilanza di QVC Italia sia posto, nello svolgimento delle sue funzioni, *all'esterno dei processi operativi* della Società, in posizione di staff al Consiglio di Amministrazione di QVC Italia, svincolato da ogni rapporto gerarchico con i singoli responsabili delle strutture operative aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ritiene che, ai fini della scelta dall'Organismo di Vigilanza di QVC Italia, sia opportuno valutare la sussistenza delle seguenti caratteristiche:

- **autonomia ed indipendenza**, intese come:
  - soggettività funzionale autonoma dell'Organismo stesso;
  - possesso di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
  - assenza di rilevanti compiti operativi;
  - collocazione in posizione di staff all'organo di vertice;
  - possibilità di relazionarsi direttamente con tutte le funzioni interne di QVC Italia;
- **professionalità**, intesa come bagaglio di conoscenze, strumenti e tecniche che l'Organismo di Vigilanza deve possedere (adeguata competenza specialistica in attività ispettive e consulenziali, campionamento statistico, tecniche di analisi e valutazione dei rischi, misure per il contenimento dei rischi, *flow charting* di procedure, processi, diritto e tecniche amministrativo-contabili, ecc.);
- **continuità di azione**, da realizzarsi attraverso la presenza nell'Organismo di Vigilanza di una persona appartenente all'organizzazione della Società.

In considerazione degli elementi sopra illustrati, si ritiene che la soluzione che meglio garantisce il rispetto dei requisiti previsti dal d.lgs. 231/2001 è rappresentata dal conferimento delle attribuzioni e dei poteri dell'Organismo di Vigilanza ad un organismo collegiale costituito *ad hoc* e composto da:

- un soggetto appartenente all'organizzazione interna della Società, con un profilo caratterizzato da un ragionevole grado di *non operatività diretta* nell'ambito dello svolgimento delle attività facenti capo al *business* dell'azienda, nonché di



adeguate competenze in materia organizzativa, giuridica e di *compliance* aziendale;

- un soggetto appartenente all'organizzazione internazionale del Gruppo, con responsabilità attinenti all'area dei controlli interni e/o dell'Internal Audit e/o della *Compliance* aziendale;
- un professionista esterno indipendente, in possesso dei requisiti di professionalità, onorabilità ed indipendenza previsti dalla legge per i sindaci, nonché di competenze specifiche in ambito legale, amministrativo e gestionale nonché in materia di attuazione dei modelli di gestione, organizzazione e controllo di cui al d.lgs. 231/2001.

#### **4.2 Durata in carica e requisiti per la nomina**

Il Consiglio di Amministrazione di QVC Italia provvede alla nomina dell'Organismo di Vigilanza mediante apposita delibera motivata, la quale ne determina la durata in carica, di regola non inferiore ai tre anni (salvo eccezioni motivate) ed il compenso.

È altresì rimessa al suddetto organo amministrativo la responsabilità di valutare periodicamente l'adeguatezza dell'Organismo di Vigilanza in termini di struttura organizzativa e di poteri conferiti, apportando, mediante delibera consiliare, le modifiche e/o integrazioni ritenute necessarie.

In particolare, il consiglio di amministrazione, all'atto dell'istituzione dell'Organismo di Vigilanza e successivamente durante il corso del mandato di quest'ultimo, valuta la presenza dei seguenti requisiti:

- dal momento della nomina e per tutta la durata della carica, i componenti dell'Organismo di Vigilanza:
  1. dovranno svolgere, all'interno della Società, funzioni non strettamente legate alla gestione operativa del *business*;
  2. non dovranno intrattenere rapporti di affari rilevanti con la Società, salvo il rapporto di lavoro subordinato, né intrattenere significativi rapporti di affari con soggetti apicali muniti di deleghe operative, appartenenti all'organizzazione della Società e della sua Società in Italia;
  3. non dovranno essere stati condannati per reati alla cui prevenzione il Modello è strumentale.
- i componenti dell'Organismo di Vigilanza sono tenuti a comunicare immediatamente al Consiglio di Amministrazione ed allo stesso OdV il venir meno dei requisiti di cui al punto precedente;
- il venir meno dei requisiti di eleggibilità, onorabilità e professionalità previsti per la carica di consigliere di amministrazione ai sensi del codice civile comporta la decadenza automatica dalla carica di componente dell'Organismo di Vigilanza;



- rappresentano ipotesi di decadenza automatica i casi di incompatibilità di cui ai precedenti punti 1 - 3 e la sopravvenuta incapacità;
- fatte salve le ipotesi di decadenza automatica, i membri dell'Organismo di Vigilanza non possono essere revocati se non per giusta causa;
- rappresenta un'ipotesi di giusta causa di revoca la mancata partecipazione a più di due riunioni consecutive senza giustificato motivo;
- in caso di dimissioni o decadenza automatica di un membro effettivo dell'OdV, l'altro membro ne darà comunicazione tempestiva al Consiglio di Amministrazione, il quale ultimo provvederà senza indugio alla sua sostituzione. Il nuovo membro così nominato resterà in carica sino alla data di scadenza del mandato triennale in corso al momento della sua nomina.

### 4.3 Regole di convocazione e funzionamento

Tenuto conto della peculiarità delle responsabilità attribuite all'Organismo di Vigilanza e dei contenuti professionali specifici dalle stesse richieste, nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo l'OdV è supportato da tutte le funzioni interne aziendali e può inoltre avvalersi del supporto di soggetti esterni il cui apporto di professionalità si renda, di volta in volta, necessario.

QVC Italia fornisce all'Organismo di Vigilanza il supporto segretariale necessario allo svolgimento dell'attività, e mette a disposizione dello stesso un locale presso gli uffici della Società ogni qualvolta l'Organismo di Vigilanza lo richieda.

L'Organismo di Vigilanza disciplina con specifico Regolamento, da esso predisposto ed approvato all'unanimità, le regole per il proprio funzionamento, sulla base dei principi di seguito riportati:

- l'Organismo di Vigilanza è presieduto dal proprio membro esterno. Il Regolamento affida al Presidente compiti di impulso e coordinamento dell'attività;
- l'Organismo di Vigilanza è convocato dal Presidente o in mancanza, quando ritenuto opportuno, anche dall'altro suo componente;
- la convocazione avviene in forma scritta, anche a mezzo fax o posta elettronica, e deve pervenire almeno 5 giorni prima della data stabilita per la riunione, o, in caso di urgenza, almeno 2 giorni prima di tale data. In ogni caso, anche in mancanza di tali formalità, le riunioni si intenderanno validamente convocate se sono presenti entrambi i membri in carica;
- le riunioni potranno svolgersi anche per video- o tele-conferenza, con gli intervenuti dislocati in luoghi diversi, a condizione che siano rispettati il metodo collegiale ed i principi di buona fede e di parità di trattamento dei membri, accertate le identità dei partecipanti ed assicurata la percezione degli interventi da parte di questi ultimi;



- per la validità delle riunioni è richiesto l'intervento della maggioranza dei membri in carica;
- le decisioni dell'Organismo di Vigilanza vengono assunte dai suoi membri a maggioranza; in caso di disaccordo allorché alla riunione partecipino due soli membri, prevale il voto del Presidente;
- L'Organismo di Vigilanza provvede a redigere il verbale di ciascuna riunione, che viene sottoscritto da tutti i suoi membri.

In aggiunta a quanto sopra, al fine di assicurare la continuità dell'azione dell'Organismo di Vigilanza, sia relativamente all'attività di monitoraggio sia relativamente ai suoi rapporti con le funzioni aziendali competenti, il Regolamento dovrà prevedere:

- la pianificazione dei controlli;
- un numero minimo, non inferiore a quattro per anno, di adunanze dell'Organismo di Vigilanza;
- un numero minimo, non inferiore a due per anno, di verifiche delle aree a rischio per riscontrare il rispetto delle procedure;
- la possibilità, per ciascun componente di svolgere, previo accordo con l'altro membro dell'Organismo di Vigilanza, ispezioni individuali in aggiunta alle suddette ispezioni annuali;
- le modalità di predisposizione del piano di spesa e del fondo per interventi urgenti da presentare all'organo amministrativo della Società per l'ottenimento delle risorse finanziarie necessarie allo svolgimento dell'attività;
- le modalità di gestione delle risorse finanziarie e le modalità di predisposizione del rendiconto;
- la tenuta di un archivio che raccolga la documentazione relativa all'attività svolta, nonché le modalità di archiviazione;
- le modalità con cui dare seguito alle comunicazioni, anche anonime, che segnalino circostanze rilevanti per l'attuazione del Modello o per la responsabilità amministrativa della Società;
- il formato ed i contenuti necessari dei documenti, relativi alle aree a rischio, che le funzioni aziendali sono tenute a trasmettere periodicamente all'Organismo di Vigilanza, ovvero su richiesta di quest'ultimo.

#### **4.3.1 Budget dell'Organismo di Vigilanza**

All'inizio di ciascun esercizio, il Consiglio di Amministrazione conferisce all'Organismo di Vigilanza la dotazione finanziaria (*budget*) necessaria a quest'ultimo per espletare al meglio la propria funzione, con facoltà per l'OdV di superamento della soglia di volta in volta prevista in presenza di comprovate esigenze e conseguente ratifica *ex post* da parte dell'organo amministrativo.

Dell'utilizzo delle risorse finanziarie concesse dall'organo amministrativo l'Organismo di Vigilanza rende il conto in occasione della presentazione del nuovo piano di spesa per l'anno successivo. Nel rendere il conto l'Organismo di Vigilanza giustifica, descrivendo le





ragioni dell'urgenza e l'eccezionalità delle circostanze, le spese eventualmente sostenute in eccedenza rispetto ai fondi concessi.

#### **4.4 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza**

Premesso che la responsabilità ultima dell'adozione del Modello resta in capo al Consiglio di Amministrazione, all'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare:

- a. sull'efficacia e adeguatezza del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati;
- b. sull'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte dei dipendenti, collaboratori, e, per le prescrizioni di competenza, degli *outsourcers*, agenti, fornitori, e altri soggetti terzi;
- c. sull'opportunità di aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative.

Al fine dell'assolvimento dei compiti sopra riportati, l'Organismo di Vigilanza dovrà:

##### **I. con riferimento alla verifica dell'efficacia del Modello:**

- condurre ricognizioni sull'attività aziendale ai fini dell'aggiornamento della mappatura delle aree e delle attività a rischio di reato;
- coordinarsi con la Direzione Human Resources per la definizione dei programmi di formazione per il personale e del contenuto delle comunicazioni periodiche da farsi ai dipendenti, ai collaboratori e agli *outsourcer*, finalizzate a fornire agli stessi la necessaria sensibilizzazione e le conoscenze di base della normativa di cui al d.lgs. 231/2001;
- monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello;
- curare l'aggiornamento, in collaborazione con le funzioni aziendali preposte, dello spazio nella rete aziendale interna contenente tutte le informazioni rilevanti in merito al Modello e all'evoluzione della normativa applicabile.

##### **II. con riferimento alla verifica dell'osservanza del Modello:**

- effettuare periodicamente verifiche ispettive mirate su determinate operazioni o specifici atti posti in essere da QVC Italia nell'ambito delle aree o delle attività a rischio di reato;
- coordinarsi con le funzioni aziendali (anche attraverso apposite riunioni) per un ottimale monitoraggio delle attività. A tal fine l'Organismo di Vigilanza ha libero accesso a tutta la documentazione aziendale che ritiene rilevante e deve essere costantemente informato dal personale di QVC Italia:
  - a) sugli aspetti dell'attività aziendale che possono esporre la Società al rischio di commissione di uno dei reati-presupposto;



- b) sui rapporti con gli *outsourcer* e gli altri soggetti terzi che operano per conto della Società nell'ambito di operazioni sensibili;
- raccogliere, elaborare e conservare le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello, nonché aggiornare la lista di informazioni che devono essere trasmesse o tenute a disposizione dell'Organismo di Vigilanza;
  - attivare e svolgere le inchieste interne, raccordandosi di volta in volta con le funzioni aziendali interessate, per acquisire ulteriori elementi di indagine;
  - coordinarsi con la Direzione Human Resources per valutare l'adozione di eventuali sanzioni disciplinari, fermi restando la competenza di tali ultime funzioni per l'irrogazione della sanzione e il relativo procedimento disciplinare.

III. con riferimento all'effettuazione di proposte di **aggiornamento del Modello** e di monitoraggio della loro realizzazione:

- sulla base delle risultanze emerse dalle attività di verifica e controllo, esprimere periodicamente una valutazione sull'adeguatezza del Modello, rispetto alle prescrizioni del d.lgs. 231/2001 e del Modello, nonché sull'operatività dello stesso;
- in relazione a tali valutazioni, presentare periodicamente ai vertici aziendali le proposte di adeguamento del Modello alla situazione desiderata. Particolare rilevanza dovrà essere prestata alle integrazioni ai sistemi di gestione delle risorse finanziarie (sia in entrata che in uscita) necessarie per introdurre accorgimenti idonei a rilevare l'esistenza di eventuali flussi finanziari atipici e connotati da alti margini di discrezionalità;
- verificare periodicamente attuazione ed effettiva funzionalità delle soluzioni / azioni correttive proposte;

Nell'ambito della propria attività, l'OdV dovrà mantenere la massima discrezione e riservatezza, avendo come unico referente il Consiglio di Amministrazione di QVC Italia.

#### **4.5 Il reporting dell'Organismo di Vigilanza all'organo amministrativo di QVC Italia**

Ai fini di una piena aderenza ai dettami della legge, l'Organismo di Vigilanza riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione di QVC Italia, in modo da garantire la propria piena autonomia ed indipendenza nello svolgimento dei compiti che gli sono affidati.

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello ed all'emersione di eventuali criticità ad esso connesse. In particolare, provvede a trasmettere al Consiglio di Amministrazione un **rapporto annuale** sullo stato di attuazione del Modello, nel quale sono specificati gli interventi effettuati, le criticità riscontrate e lo stato di implementazione delle misure preventive (protocolli) previste nel Modello, nonché degli *interventi correttivi e migliorativi* suggeriti o pianificati. Ad esso viene allegato il piano delle attività dell'OdV previste per l'anno successivo.

In caso di urgenza o quando richiesto da uno dei suoi membri, l'OdV è tenuto a riferire immediatamente per iscritto gli esiti delle proprie attività al Consiglio di Amministrazione.



In ogni caso, l'OdV dovrà riferire tempestivamente in merito a qualsiasi violazione del Modello, di cui sia venuto a conoscenza per effetto di una segnalazione, ritenuta fondata, come da successivo § 4.6, o che abbia accertato durante lo svolgimento delle proprie attività.

Il Consiglio di Amministrazione di QVC Italia ha 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, di essere sentito per motivi urgenti.

L'Organismo di Vigilanza deve, inoltre, coordinarsi con le funzioni competenti di QVC Italia per i diversi profili operativi specifici.

#### **4.6 Il sistema di flussi informativi e segnalazioni verso l'Organismo di Vigilanza**

L'Organismo di Vigilanza deve essere informato, mediante segnalazioni da parte del *management*, dei dipendenti, consulenti, *outsourcer*, agenti e partner commerciali di QVC Italia, in merito ad eventi che potrebbero ingenerare la responsabilità della Società ai sensi del d.lgs. 231/2001.

In ambito aziendale, devono essere comunicati all'OdV:

- *su base periodica*, le informazioni / dati / notizie previamente identificate dall'OdV e/o da quest'ultimo formalmente richieste alle singole strutture di QVC Italia ("**flussi informativi**");
- *su base occasionale*, ogni altra informazione, di qualsivoglia genere, proveniente anche da terzi ed attinente all'attuazione del Modello nelle aree di attività a rischio di reato nonché il rispetto delle previsioni del d.lgs. 231/2001, che possano risultare utili ai fini dell'assolvimento dei compiti dell'OdV ("**segnalazioni**").

Devono, comunque, essere obbligatoriamente segnalate per iscritto o in via telematica all'OdV le informazioni concernenti:

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine per i reati-presupposto ai sensi del d.lgs. 231/2001, avviate anche nei confronti di ignoti;
- segnalazioni inoltrate a QVC Italia dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario a loro carico per uno dei reati-presupposto ai sensi del d.lgs. 231/2001;



- rapporti predisposti dalle strutture aziendali nell'ambito della loro attività di controllo, dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto alle norme del d.lgs. 231/2001 o alle prescrizioni del Modello;
- l'informativa relativa all'avvio di indagini concernenti il mancato rispetto dei principi di comportamento e dei protocolli previsti dal Modello, nonché l'informativa sulle eventuali sanzioni irrogate.

#### **4.7 Modalità di trasmissione, valutazione e conservazione delle segnalazioni**

Con riferimento alle modalità di trasmissione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni / dati / notizie di cui sopra, valgono le seguenti prescrizioni:

- i flussi informativi debbono pervenire all'OdV ad opera delle strutture aziendali interessate mediante le modalità e secondo le tempistiche definite dall'OdV medesimo;
- le segnalazioni che hanno ad oggetto l'evidenza o il sospetto di violazione del Modello, dei protocolli in esso contenuti e dei principi sanciti nelle policies *Ethics & Compliance* del Gruppo devono pervenire ad opera delle strutture aziendali per iscritto, anche in forma anonima, o attraverso l'utilizzo della posta elettronica o altri mezzi telematici. All'uopo è attivata una casella di posta elettronica ([organismodivigilanza@qvc.com](mailto:organismodivigilanza@qvc.com)) a cui inviare le segnalazioni a cui possono accedere esclusivamente i membri dell'Organismo di Vigilanza.
- in aggiunta, le segnalazioni relative a comportamenti in violazione del Modello e/o degli standard comportamentali vigenti presso QVC Italia e il Gruppo di appartenenza, a fatti integranti uno dei reati previsti dal Decreto e/o qualsiasi altra condotta non conforme alle leggi applicabili, possono essere trasmesse in conformità con la procedura applicativa della "Legge sul Whistleblowing" (Legge 179/2017) prevista dal precedente paragrafo 3.5.2 del Modello;
- l'Organismo di Vigilanza agisce in modo da garantire gli autori delle segnalazioni di cui al punto precedente contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalle segnalazioni stesse, assicurando la riservatezza circa la loro identità, fatti comunque salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti di QVC Italia o di terzi;
- l'Organismo di Vigilanza valuta le segnalazioni ricevute e l'opportunità di azioni conseguenti, sentendo, se necessario, l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione.

Ogni informazione o segnalazione prevista dal presente Modello nei confronti dell'Organismo di Vigilanza è conservata a cura di quest'ultimo in un apposito archivio riservato (informatico o cartaceo) per un periodo di 10 anni. L'accesso all'archivio o al *data base*, con poteri di lettura e scrittura, è consentito esclusivamente ai membri dell'Organismo di Vigilanza



## **CAPITOLO 5** **IL SISTEMA DISCIPLINARE**

### **5.1 Premessa**

La definizione di un sistema di sanzioni commisurate alla violazione dei protocolli stabiliti nel Modello o delle regole delle policies *Ethics & Compliance* del Gruppo è condizione necessaria allo scopo di garantire l'efficace attuazione del Modello ed un'azione efficiente da parte dell'Organismo di Vigilanza. L'adozione di un siffatto sistema disciplinare costituisce, infatti, ai sensi dell'art. 6, comma 1, lettera e), d.lgs. 231/2001, un requisito di essenziale importanza ai fini dell'applicazione all'ente dell'esimente da responsabilità amministrativa.

Il sistema disciplinare deve prevedere sanzioni per ogni Destinatario, in considerazione della diversa tipologia di rapporto intrattenuto con l'ente. Tale sistema, così come il Modello, si rivolge infatti a tutto il personale di QVC Italia, compreso il personale apicale, ai collaboratori e ai terzi che operino per conto di QVC Italia, prevedendo adeguate sanzioni di carattere disciplinare in taluni casi e, di carattere contrattuale / negoziale, negli altri.

L'applicazione del sistema disciplinare e delle relative sanzioni è indipendente dall'esistenza e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria, nel caso in cui il comportamento da censurare valga anche ad integrare una fattispecie di reato rilevante ai sensi del d.lgs. 231/2001.

Al fine di esplicitare preventivamente i criteri di correlazione tra le mancanze dei lavoratori ed i provvedimenti disciplinari adottati, le azioni dei dipendenti e di altri soggetti terzi sono classificate in:

1. . comportamenti tali da ravvisare una mancata esecuzione degli ordini impartiti da QVC Italia sia in forma scritta che verbale e delle direttive di gruppo, nell'ambito di attività a rischio di reato, quali a titolo di esempio:
  - violazione delle procedure, regolamenti, istruzioni interne scritte o verbali;
  - violazione delle policies *Ethics & Compliance* e/o del Codice di Condotta del Gruppo;
  - violazione, aggiramento o disattivazione colposa di uno o più protocolli del Modello;
2. comportamenti tali da ravvisare una grave infrazione alla disciplina e/o alla diligenza nel lavoro tali da far venire meno radicalmente la fiducia della Società nei confronti del soggetto che commette l'infrazione, quali l'adozione, nell'espletamento delle attività a rischio di reato, di comportamenti di cui al precedente punto 1 diretti in modo non equivoco al compimento di un reato o a rappresentarne l'apparenza a danno di QVC Italia.
3. comportamenti tali da provocare grave nocumento morale o materiale a QVC Italia, tali da non consentire la prosecuzione del rapporto neppure in via temporanea, quale l'adozione di comportamenti che integrano uno o più reati o presupposti dei reati, ovvero comportamenti di cui al precedente punto 1 commessi con dolo.



## 5.2 Sanzioni per il personale subordinato

Con riguardo al personale dipendente occorre rispettare i limiti connessi al potere sanzionatorio imposti dall'articolo 7 della legge n. 300/1970 (c.d. "Statuto dei lavoratori") e dai CCNL, sia per quanto riguarda le sanzioni applicabili (che in linea di principio risultano "tipizzate" in relazione al collegamento con specificati indebiti disciplinari) sia per quanto riguarda la forma di esercizio di tale potere.

QVC Italia ritiene che il sistema disciplinare correntemente applicato presso la Società, in linea con le previsioni di cui al vigente CCNL, sia munito dei prescritti requisiti di efficacia e deterrenza.

Il mancato rispetto e/o la violazione dei principi generali del Modello, delle regole di comportamento imposte dalle policies *Ethics & Compliance* di Gruppo, del Codice di Condotta di Liberty Interactive e delle procedure, regolamenti o istruzioni aziendali, ad opera di lavoratori dipendenti di QVC Italia, costituiscono quindi inadempimento alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro e illecito disciplinare.

Con riferimento alle sanzioni applicabili, si precisa che esse saranno adottate ed applicate nel pieno rispetto delle procedure previste dalle normative collettive nazionali applicabili al rapporto di lavoro. In particolare, per il personale dipendente non dirigente, saranno applicate le seguenti sanzioni: a) richiami verbali; b) ammonizioni scritte; c) multe; d) sospensioni e licenziamenti.

Fermo restando il *principio di correlazione* tra i provvedimenti disciplinari applicabili e le fattispecie in relazioni alle quali le stesse possono essere assunti, nell'applicazione della sanzione disciplinare deve altresì essere necessariamente rispettato il *principio della proporzionalità* tra infrazione e sanzione.

L'adeguatezza del sistema disciplinare alle prescrizioni del d.lgs. 231/2001 deve essere costantemente monitorata dall'Organismo di Vigilanza.

## 5.3 Sanzioni per il personale dirigente

In caso di violazione, da parte dei dirigenti, dei principi generali del Modello, delle regole di comportamento imposte dalle policies *Ethics & Compliance*, del Codice di Condotta di Liberty Interactive e degli altri protocolli previsti dal Modello, la Società provvederà ad assumere nei confronti dei responsabili i provvedimenti ritenuti idonei in funzione del rilievo e della gravità delle violazioni commesse, anche in considerazione del particolare vincolo fiduciario sottostante al rapporto di lavoro con il lavoratore con qualifica di dirigente.

In via generale, al personale dirigente potranno essere applicate le seguenti sanzioni: a) multe; b) sospensioni; c) licenziamenti.

Nei casi di gravi infrazioni, la Società potrà procedere alla risoluzione anticipata del contratto di lavoro ovvero all'applicazione di altra sanzione ritenuta idonea in relazione alla gravità del fatto sino alla risoluzione anticipata del contratto di lavoro senza preavviso ai sensi dell'articolo 2119 del codice civile. Ciò in quanto il fatto stesso deve considerarsi essere stato posto in essere contro la volontà della Società nell'interesse o a vantaggio del dirigente e/o di terzi.



#### **5.4 Misure nei confronti degli *outsourcers*, dei fornitori e degli altri soggetti terzi (agenti, procacciatori d'affari, consulenti)**

Condizione necessaria per concludere validamente contratti di ogni tipologia con QVC Italia, in particolare contratti di fornitura, *outsourcing*, mandato, agenzia e consulenza, è l'assunzione dell'obbligo da parte del contraente di rispettare i principi del Modello, nonché i principi delle policies *Ethics & Compliance* di Gruppo e il Codice di Condotta di Liberty Interactive.

Tali contratti dovranno prevedere clausole risolutive o diritti di recesso in favore della Società senza alcuna penale in capo a quest'ultima, in caso di realizzazione di reati o commissione di condotte di cui ai reati, ovvero in caso di violazione dei principi del Modello e/o delle policies *Ethics & Compliance* e/o del Codice di Condotta di Liberty Interactive.

La Società si riserva comunque l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni alla Società, come nel caso di applicazione nei confronti di QVC Italia delle misure sanzionatorie previste dal d.lgs. 231/2001.

#### **5.5 Tabella delle infrazioni del Modello e criteri di commisurazione delle sanzioni**

La Società ha individuato qui di seguito alcune tipologie di infrazioni alle quali sono associate sanzioni, mutate dai CCNL applicati in azienda, applicabili, con le dovute peculiarità e graduazioni, nei confronti di tutti i Destinatari

<b>Violazioni</b>	<b>Misure sanzionatorie</b>
<b>a carico di QVC Italia delle misure previste dal d.lgs. 231/2001</b>	• Risoluzione del rapporto



Violazioni	Misure sanzionatorie
<p><b>Inosservanza delle prescrizioni delle policies</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richiamo verbale</li> <li>• Richiamo scritto</li> </ul>
<p><b><i>Ethics &amp; Compliance del Gruppo e del Codice di Condotta di Liberty Interactive</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multa non superiore a quattro ore della retribuzione base</li> <li>• Sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di dieci giorni</li> <li>• Licenziamento con preavviso</li> <li>• Risoluzione del rapporto</li> </ul>
<p><b>Inosservanza degli elementi di controllo di cui ai protocolli del Modello, per negligenza e senza l'esposizione di QVC Italia ad una situazione oggettiva di "pericolo 231"</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richiamo scritto</li> <li>• Multa non superiore a quattro ore della retribuzione base</li> <li>• Sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di dieci giorni</li> <li>• Licenziamento con preavviso</li> <li>• Risoluzione del rapporto</li> </ul>
<p><b>Omissione di comunicazione dovuta all'OdV come indicata nei protocolli</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Richiamo scritto</li> <li>• Multa non superiore a quattro ore della retribuzione base,</li> <li>• Sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di dieci giorni</li> <li>• Licenziamento con preavviso</li> <li>• Licenziamento senza preavviso con eventuale sospensione cautelare non disciplinare</li> <li>• Risoluzione del rapporto</li> </ul>
<p><b>Comportamento a rischio di reati (così come elencati nel Modello) che determina, anche solo potenzialmente, l'apertura a carico di QVC Italia di un</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di dieci giorni</li> <li>• Licenziamento con preavviso</li> <li>• Licenziamento senza preavviso con eventuale sospensione cautelare non disciplinare</li> <li>• Risoluzione del rapporto</li> </ul>
<p><b>Comportamento diretto in modo univoco ed intenzionale al compimento di un reato sanzionato nel d.lgs. 231/2001</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenziamento con preavviso</li> <li>• Licenziamento senza preavviso con eventuale sospensione cautelare non disciplinare</li> <li>• Risoluzione del rapporto</li> </ul>





<b>Comportamento che ha determinato l'applicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenziamento senza preavviso con eventuale sospensione cautelare non disciplinare</li></ul>
--	--



La sanzione adottata deve essere, in ogni caso, commisurata all'infrazione, nella logica di bilanciamento tra condotta trasgressiva e conseguenza disciplinare, sulla base dei seguenti parametri:

- livello di responsabilità ed autonomia del trasgressore;
- eventuale esistenza di precedenti violazioni a carico dello stesso;
- intenzionalità del suo comportamento e gravità del medesimo, intesa come il livello di rischio a cui QVC Italia può ragionevolmente ritenersi esposta a seguito della condotta censurata;
- altre particolari circostanze in cui si è manifestata l'infrazione



## **CAPITOLO 6**

### ***DIFFUSIONE ED AGGIORNAMENTO DEL MODELLO***

#### **6.1 Formazione ed informazione al personale di QVC Italia**

QVC Italia, consapevole dell'importanza degli aspetti formativi e informativi in funzione di protocollo preventivo di primario rilievo, opererà al fine di garantire la conoscenza da parte del personale sia del contenuto del d.lgs. 231/2001 e degli obblighi derivanti dal medesimo, sia del Modello.

Ai fini dell'attuazione del Modello, la formazione, le attività di sensibilizzazione e quelle di informazione nei confronti del personale sono gestite dalla competente funzione aziendale in stretto coordinamento con l'Organismo di Vigilanza e con i responsabili delle altre funzioni aziendali coinvolte nell'applicazione del Modello.

L'attività di formazione, sensibilizzazione e di informazione riguarda tutto il personale, compreso quello apicale, e dovrà essere prevista e realizzata sia all'atto dell'assunzione o dell'inizio del rapporto, sia in occasione di mutamenti di funzione della persona, ovvero di modifiche del Modello o delle ulteriori circostanze di fatto o di diritto che ne determinino la necessità al fine di garantire la corretta applicazione delle disposizioni previste dal d.lgs. 231/2001.

In particolare, a seguito dell'approvazione del presente documento è prevista:

- 3.** una comunicazione iniziale a tutto il personale in forze allo stato, circa l'adozione del Modello da parte di QVC Italia;
- 4.** successivamente, la consegna ai nuovi assunti di un "kit" informativo, contenente (oltre al materiale indicato da ulteriori policy o procedure aziendali, in materia di *privacy* e sicurezza delle informazioni, igiene e sicurezza sul lavoro, ecc.), il CCNL, il testo del d.lgs. 231/2001, il presente documento "*Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001*" e le policies *Ethics & Compliance* del Gruppo, con il quale assicurare agli stessi le conoscenze considerate di primaria rilevanza.
- 5.** La sottoscrizione da parte dei dipendenti di QVC Italia di un apposito modulo per presa di conoscenza ed accettazione;
- 6.** Una specifica attività di formazione da organizzarsi periodicamente in corsi d'aula (con soluzioni che garantiscano il riscontro dell'avvenuta formazione), sotto la supervisione dell'Organismo di Vigilanza.

Le azioni di comunicazione e formazione dovranno riguardare, in particolare, strumenti quali i poteri autorizzativi, le linee di dipendenza gerarchica, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano, oltre ai contenuti delle policies *Ethics & Compliance* del Gruppo.

Tutte le azioni di comunicazione e formazione traggono la loro origine nella volontà dei vertici aziendali e richiedono la massima partecipazione e attenzione da parte dei relativi destinatari.



Al fine di garantire l'effettiva diffusione del Modello e l'informazione del personale di QVC Italia con riferimento ai contenuti del d.lgs. 231/2001 ed agli obblighi derivanti dall'attuazione del medesimo, dovrà essere predisposta una specifica area della rete aziendale interna dedicata all'argomento e aggiornata a cura dell'Organismo di Vigilanza (nella quale siano presenti e disponibili, oltre i documenti che compongono il *kit* informativo precedentemente descritto, anche la modulistica e gli strumenti per le segnalazioni all'Organismo di Vigilanza ed ogni altra documentazione eventualmente rilevante).

## **6.2 Informazione ai soggetti terzi**

Agli ulteriori soggetti aventi rapporti contrattuali con QVC Italia, in particolare agenti e altri procuratori di affari, fornitori, consulenti e soggetti esterni all'organizzazione d'impresa che gestiscono in regime di *outsourcing* attività appartenenti al ciclo operativo di QVC Italia, sono fornite da parte delle funzioni aziendali aventi contatti istituzionali con gli stessi, in coordinamento con l'Organismo di Vigilanza, apposite informative sulle politiche e le procedure adottate da QVC Italia sulla base del Modello, sui contenuti delle policies *Ethics & Compliance* del Gruppo, nonché sulle conseguenze che comportamenti contrari alle previsioni del Modello o alla normativa vigente possono avere, con riferimento ai rapporti contrattuali.

Laddove possibile, sono inserite nei testi contrattuali specifiche clausole dirette a disciplinare tali conseguenze, quali clausole risolutive o diritti di recesso in caso di comportamenti contrari alle policies *Ethics & Compliance* e/o a protocolli definiti dal Modello.

## **6.3 Aggiornamento ed adeguamento del Modello**

Il Consiglio di Amministrazione delibera in merito all'aggiornamento del Modello e del suo adeguamento in relazione a modifiche e/o integrazioni che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di:

- a. violazioni delle prescrizioni del Modello;
- b. modificazioni dell'assetto interno di QVC Italia e/o delle modalità di svolgimento delle sue attività;
- c. modifiche normative ed evoluzioni dottrinali e giurisprudenziali sui temi giuridici rilevanti ai sensi del d.lgs. 231/2001;
- d. risultanze dei controlli dell'Organismo di Vigilanza.

Una volta approvate, le modifiche e le istruzioni per la loro immediata applicazione sono comunicate all'Organismo di Vigilanza, il quale vigilerà affinché le stesse modifiche siano sollecitamente rese operative da parte di QVC Italia e curerà la corretta comunicazione dei relativi contenuti all'interno e all'esterno della struttura aziendale.

L'Organismo di Vigilanza provvederà, altresì, mediante apposita relazione, ad informare il Consiglio di Amministrazione di QVC Italia circa l'esito delle attività intraprese in ottemperanza alla delibera che dispone l'aggiornamento e/o adeguamento del Modello.

L'Organismo di Vigilanza conserva, in ogni caso, precisi compiti e poteri in merito alla cura, sviluppo e promozione del costante aggiornamento del Modello.



In particolare, al fine di garantire che le variazioni del Modello siano operate con la necessaria tempestività ed efficacia, all'Organismo di Vigilanza è delegato il compito di apportare con cadenza periodica, ove risulti necessario, le modifiche al Modello che attengano ad aspetti di carattere descrittivo, nonché ai contenuti degli Allegati al Modello.

In occasione della presentazione della relazione riepilogativa annuale l'Organismo di Vigilanza (cfr. sopra, Cap. 4) un'apposita nota informativa delle variazioni apportate in attuazione della delega ricevuta al fine di farne oggetto di apposita delibera di ratifica da parte dei vertici aziendali.

Rimane, in ogni caso, di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione la delibera di aggiornamento e/o di adeguamento del Modello dovuti ai seguenti fattori:

- a. intervento di modifiche normative o di evoluzioni giurisprudenziali e dottrinali in tema di responsabilità amministrativa degli enti;
- b. identificazione di nuove attività sensibili, o variazione di quelle precedentemente identificate, anche eventualmente connesse all'avvio di nuove attività di QVC Italia;
- c. formulazione di osservazioni da parte del Ministero della Giustizia a norma dell'art. 6 del d.lgs. 231/2001 e degli artt. 5 e ss. del D.M. 26 giugno 2003, n. 201;
- d. commissione dei reati richiamati dal d.lgs. 231/2001 da parte dei Destinatari o, più in generale, di significative violazioni del Modello;
- e. riscontro di carenze e/o lacune nelle previsioni del Modello a seguito di verifiche sull'efficacia del medesimo.

Il Modello sarà, in ogni caso, sottoposto a procedimento di revisione periodica sulla base di apposite proposte di aggiornamento formulate dall'Organismo di Vigilanza