



Modello Organizzativo di Gestione e Controllo

PARTE GENERALE

ai sensi del D.Lgs. n. 231 - 8 Giugno 2001

- 1 Presentazione
 - 1.1 Attività istituzionale e profilo storico di AlmaLaurea
 - 1.2 Modello di Governance
 - 1.3 Infografica dell'organigramma aziendale
 - 1.4 Assetto organizzativo di AlmaLaurea
- 2 Il contenuto del D.Lgs. 231/01
 - 2.2 La condizione esimente della responsabilità amministrativa dell'Ente
 - 2.3 Linee guida di Confindustria
- 3 Adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo
 - 3.1 Obiettivi e finalità perseguiti con l'adozione del Modello
 - 3.2 Elementi fondamentali del Modello
 - 3.3 Modello, codice etico e sistema disciplinare
 - 3.4 Approvazione e recepimento dei principi di riferimento del Modello e del Codice Etico
- 4 Potenziali aree a rischio e processi strumentali
- 5 Principi di controllo nelle potenziali aree di attività a rischio.
- 6 Destinatari del Modello
- 7 Organismo di Vigilanza
 - 7.1 I requisiti
 - 7.2 Individuazione
 - 7.3 Nomina
 - 7.4 Funzioni e poteri
 - 7.5 Flussi informativi dell'Organismo di Vigilanza nei confronti del vertice societario
- 8 Informazione, formazione ed aggiornamento
- 9 Il sistema sanzionatorio disciplinare e civilistico
 - 9.1 Violazione del Modello
 - 9.2 Misure nei confronti dell'organo amministrativo
 - 9.3 Misure e sanzioni nei confronti dei dipendenti
 - 9.4 Misure e sanzioni nei confronti dei soggetti aventi rapporti contrattuali/commerciali con l'azienda
- 10 Modifica, implementazione e verifica del funzionamento del Modello

Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea



10.1 Modifiche ed integrazioni dei principi di riferimento del Modello

10.2 Implementazione del Modello ed attuazione dei controlli sulle aree di attività a rischio



1 - Presentazione

AlmaLaurea è un Consorzio interuniversitario che si occupa dell'attività di raccolta dati inerenti al profilo formativo dei laureati iscritti agli atenei facenti parte del Consorzio. L'ente si occupa altresì di raccogliere dati circa la condizione lavorativa e occupazionale dei laureati predetti, in modo da poter operare un'analisi statistica di carattere generale da comunicare ai diversi stakeholder di riferimento (gli atenei, in primis, nonché il Ministero dell'Istruzione e le commissioni impegnate nella didattica e nell'orientamento). AlmaLaurea si occupa anche di rendere fruibili i curriculum dei laureati, al fine di consentire una più agevole interazione tra gli operatori della domanda di lavoro e gli offerenti.

La visione etica dell'ente non può, pertanto, prescindere da alcuni, basilari principi:

- operare secondo i principi del rispetto della privacy nell'utilizzo dei dati personali di cui venga in possesso nell'ambito della propria attività;
- razionalizzare la gestione dei predetti dati e la loro fornitura ai soggetti interessati, secondo logiche di pari opportunità tra i soggetti oggetto delle indagini statistiche;
- riconoscere un ruolo irrinunciabile a formazione e coinvolgimento di tutto il personale;
- integrare, negli obiettivi di efficacia ed efficienza, i principi di sviluppo sostenibile ed ambientalmente compatibile e della prevenzione degli infortuni sul lavoro;
- attuare, nei rapporti con la Pubblica Amministrazione e con gli enti e i soggetti che ne fanno parte, comportamenti improntati ai principi di trasparenza e regolare gestione dell'ente.

1.1 - Attività istituzionale e profilo storico di AlmaLaurea

Ad AlmaLaurea è stata data vita nel 1994 all'Università di Bologna, con l'obiettivo triplice di:

- a. consentire agli atenei (ed ai diplomati delle scuole secondarie) dopo quattro mesi dalla fine dell'anno accademico di conoscere esattamente come e quando i neo dottori si sono laureati per corso di laurea (giovani con nessuna esperienza di lavoro, oppure che lavoravano abitualmente), con percentuali di risposte elevatissime (100 per cento dagli atenei; quasi identiche dai laureati);
- b. consentire agli atenei di comprendere, per corso di laurea, quale percentuale di laureati è occupata dopo 1, 3, e 5 anni dalla laurea (oltre a quanto guadagnano, quanto utilizzano le competenze acquisite, da quale famiglia provengono, quanti hanno fatto esperienze di studio all'estero – Erasmus – o attraverso esperienze di lavoro in azienda nel corso degli studi, ecc.); con percentuali elevatissime (oggi 86 per cento ad 1 anno; 80 a tre anni; 75 a cinque anni).
- c. mettere a disposizione delle aziende italiane ed estere tutta la documentazione disponibile, aggiornata dagli stessi laureati e tradotta in inglese. Ogni anno il complesso dei curricula richiesti da aziende italiane ed estere supera le 400mila unità.

Ad oggi AlmaLaurea raccoglie annualmente il 90% dei laureati italiani da 75 Istituzioni Universitarie (al 31/12/2018).

AlmaLaurea è fortemente impegnata sull'internazionalizzazione dei propri servizi nell'ottica di una società europea della conoscenza, così come fissata dalla strategia



di Lisbona. L'obiettivo è stabilire rapporti di cooperazione in Europa e a livello extra-europeo, con particolare attenzione al bacino del Mediterraneo, offrire a partner esteri le proprie competenze per la costituzione di reti di Atenei e banche dati di laureati, costruire network internazionali utili alla valorizzazione dei giovani.

1.2 - Modello di Governance

Il Consorzio AlmaLaurea è costituito ai sensi degli artt. 60 e 61 del T.U. Delle leggi sull'istruzione superiore, approvato con R.D. 31 agosto 1933, n. 1592. Ne fanno parte il MIUR e Università ed Enti aderenti, e possono inoltre farne parte gli enti che posseggano finalità compatibili ed in linea con gli obiettivi del Consorzio.

Le finalità del Consorzio, in estrema sintesi e richiamando l'art. 2 dello Statuto, ratificato da parte del MIUR con decreto ministeriale 2 maggio 2017, n. 254 (GU n.115 del 19-5-2017), sono le seguenti:

- 1) implementare la banca dati di AlmaLaurea, attraverso l'aggiornamento dei dati riguardanti i singoli laureati;
- 2) realizzare e gestire, per conto del MIUR, l'anagrafe nazionale dei laureati (cfr. art. 1 bis D.L. 9 maggio 2003, convertito in legge n. 270/2003);
- 3) favorire, a livello nazionale e comunitario, l'occupazione dei laureati e dei diplomati e l'armonizzazione tra la formazione universitaria e le esigenze del mondo del lavoro e della ricerca;
- 4) analizzare l'efficacia interna delle strutture formative degli Atenei attraverso apposite indagini;
- 5) analizzare l'efficacia delle proposte esterne formative degli Atenei, attraverso il sistematico monitoraggio degli sbocchi occupazionali dei laureati;
- 6) realizzare un efficace raccordo sinergico con l'istruzione media superiore.

Al fine di conseguire le finalità sopra riportate, AlmaLaurea si è dotata di un modello di Governance che individua una serie di organi di governo, a carattere elettivo, la cui composizione è normata dallo statuto del Consorzio stesso. Agli organi di controllo si affiancano una serie di unità operative (anche "uffici") che hanno il compito di eseguire i processi aziendali necessari per il corretto funzionamento del Consorzio.

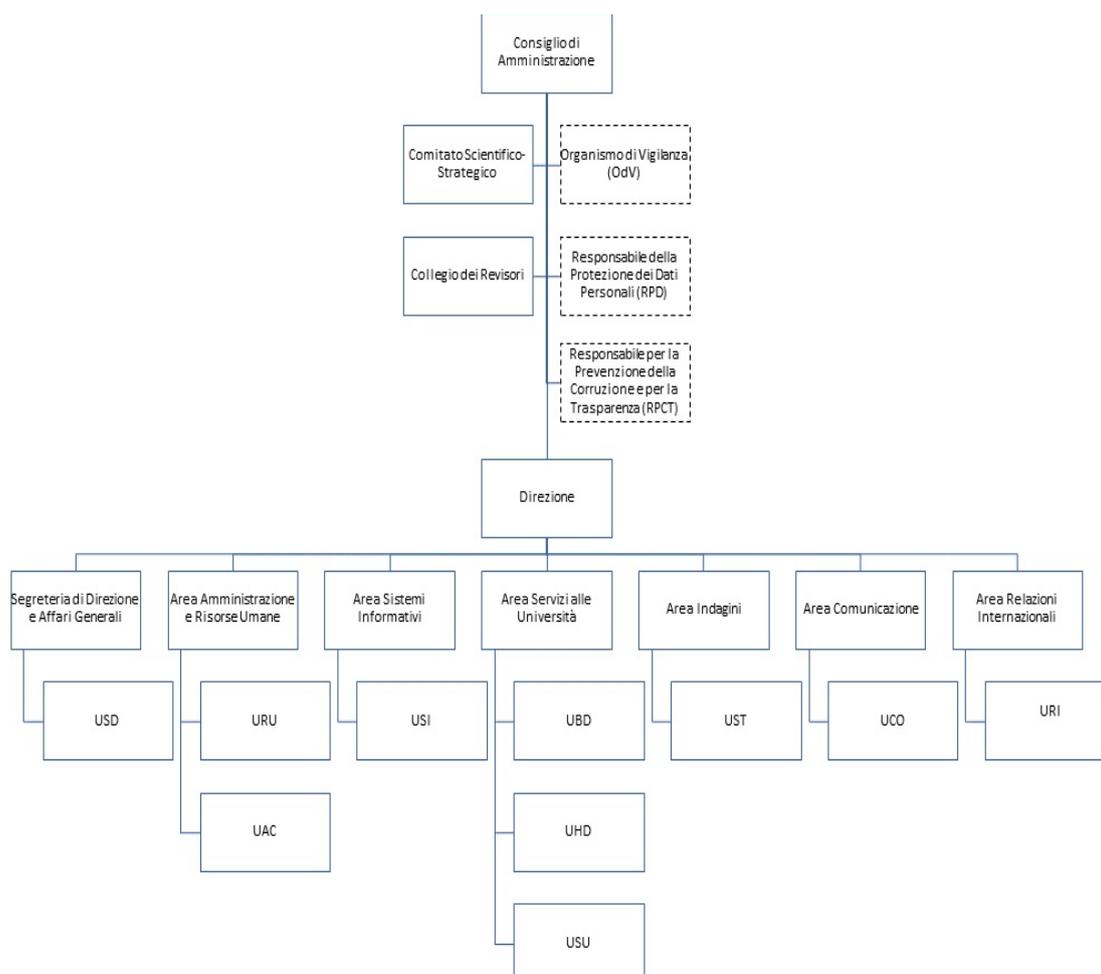
Organi di governo (secondo statuto):

- Assemblea dei Soci;
 - Consiglio di Amministrazione;
 - Collegio dei Revisori dei conti;
 - Comitato scientifico strategico;
 - Presidente;
 - Direttore.
- Unità operative/uffici:
- amministrazione e contabilità (UAC);
 - segreteria (USD);
 - risorse umane (URU);
 - sistemi informativi (USI);
 - produzione banca dati (UBD);
 - assistenza agli utenti (UHD);
 - servizi alle università (USU);
 - indagini e ricerche/ufficio statistico (UST);
 - comunicazione (UCO);



- relazioni internazionali (URI).

1.3 - Infografica dell'organigramma aziendale



Quanto agli organi di governo, poi, vale la pena di precisare che – a mente dello statuto in vigore al momento di redazione del presente documento:

- ai sensi dell'art. 12 dello statuto, l'Assemblea dei Soci è costituita dai Rettori delle Università consorziate e loro delegati, nonché da un rappresentante del MIUR ed ha le seguenti funzioni: a) approva il bilancio di previsione e il consuntivo; b) esprime gli indirizzi generali sull'attività; c) nomina i componenti del Consiglio di Amministrazione; d) decide, su proposta del Consiglio di Amministrazione, sull'adesione e l'estromissione dei membri, con riferimento alla compatibilità del loro ingresso o della loro permanenza rispetto alle finalità del Consorzio; e) elegge il Presidente; f) nomina i componenti del Collegio dei revisori dei conti; g) nomina i componenti del Comitato scientifico-strategico; h) decide sulle modifiche dello



Statuto; i) determina, su proposta del Consiglio di Amministrazione, l'ammontare dell'indennità di funzione per il Presidente e il Direttore.

Le deliberazioni sono assunte a maggioranza dei presenti. Per quelle relative alle lett. d) e) ed h) è necessaria la maggioranza assoluta dei componenti;

- a mente dell'art. 13 dello statuto, il Consiglio di Amministrazione è composto da cinque membri (di cui uno nominato dal MIUR) e svolge le seguenti funzioni: a) definisce gli indirizzi tecnici e gestionali in ordine all'attività di AlmaLaurea, tenuto conto delle proposte e degli indirizzi elaborati dal Comitato scientifico-strategico; b) nomina il Direttore; c) determina l'ammontare della quota annuale di partecipazione degli aderenti per gli anni successivi al primo; d) determina il costo di inserimento nella banca dati di ciascun nominativo per gli anni successivi al primo; e) predisporre il bilancio preventivo ed il bilancio consuntivo con le relative relazioni di accompagnamento e li sottopone all'approvazione dell'Assemblea;

- a mente dell'art. 14 dello statuto, il Comitato scientifico-strategico è composto da un numero minimo di nove e massimo diciassette componenti, nominati dall'Assemblea, di cui uno indicato dal MIUR, uno dall'Associazione AlmaDiploma ed uno in rappresentanza delle istituzioni che appartengono all'Alta Formazione Artistica Musicale. Il predetto Comitato si occupa di elaborare gli indirizzi scientifici in ordine alla realizzazione della banca-dati AlmaLaurea e AlmaDiploma, in ordine alla utilizzazione a fini di ricerca della banca dati stessa; formula, altresì, proposte al Consiglio di Amministrazione in ordine al miglior perseguimento delle finalità di AlmaLaurea e AlmaDiploma;

- a mente dell'art. 15 dello statuto, il Presidente è eletto dall'Assemblea e si occupa: a) di rappresentare AlmaLaurea anche in sede giudiziale; b) promuovere l'attività del Consorzio, in Italia ed all'estero, con ogni iniziativa, anche in sede legislativa; c) convocare e presiedere Assemblea, Consiglio di Amministrazione e Comitato scientifico-strategico; d) vigilare sul raggiungimento dei fini statutari e garantire il perseguimento delle finalità di AlmaLaurea;

- a mente dell'art. 16 dello statuto, il Direttore è nominato dal Consiglio di Amministrazione ed ha le seguenti funzioni: a) è responsabile della gestione amministrativa e contabile di AlmaLaurea, coordinando e svolgendo ogni attività diretta al perseguimento delle finalità di cui all'art. 2 dello statuto; b) supporta il Consiglio di Amministrazione in sede di predisposizione del bilancio preventivo e di quello consuntivo con le relative relazioni di accompagnamento; c) formula annualmente un programma di attività che sottopone all'Assemblea, al Consiglio di amministrazione e al Comitato scientifico – strategico per la formulazione degli atti di indirizzo di loro competenza; d) esercita ogni ulteriore funzione di gestione non attribuita agli altri organi dalla legge e dal presente statuto; e) in caso di assenza o impedimento il Direttore può delegare con atto scritto alcune specifiche competenze tra le funzioni di cui al presente articolo a funzionari di AlmaLaurea che svolgano compiti direttivi;

- infine, a mente dell'art. 17 dello statuto, il Collegio dei revisori dei conti è composto da tre componenti nominati dall'Assemblea di cui uno scelto tra i dirigenti del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. Essi durano in carica un triennio e sono rieleggibili. Il Collegio verifica la gestione contabile del Consorzio.

1.4 - Assetto organizzativo di AlmaLaurea



Il Consorzio ha operato la scelta di dotarsi di un sistema di responsabilità incentrato su specifiche funzioni aziendali, articolate in uffici, dotate di un'area di ampia autonomia gestionale e di una propria figura di responsabilità (ad esclusione dell'ufficio relazioni internazionali, che vede la partecipazione di quattro, diversi soggetti, in posizione fra loro paritaria).

L'organigramma aziendale si articola, quindi, in diverse aree di responsabilità, gerarchicamente sotto la direzione degli organi di governo. Esse, come detto, sono:

- amministrazione e contabilità (UAC);
- segreteria (USD);
- risorse umane (URU);
- sistemi informativi (USI);
- produzione banca dati (UBD);
- assistenza agli utenti (UHD);
- servizi alle Università (USU)
- indagini e ricerche/ufficio statistico (UST);
- comunicazione (UCO);
- relazioni internazionali (URI).

Vale la pena di precisare, prima di analizzare specificamente compiti e procedure dei singoli uffici, che, all'interno dell'organigramma del Consorzio, oltre agli organi di governo, l'unico soggetto che riveste una funzione di coordinamento e di fatto di direzione (nei limiti connessi alla sottoposizione ai predetti organi di governo) è quella del Dott. Alberto Leone. Questi risulta essere responsabile degli uffici inerenti i sistemi informativi, la produzione banca dati, l'assistenza agli utenti e i servizi alle università. Tuttavia, al di là di tale ruolo, come detto, il Dott. Leone funge anche da referente per le altre, diverse aree aziendali, seppure ognuna dotata del proprio responsabile.

Venendo, quindi, nello specifico, alla analisi delle singole unità operative costituenti il nucleo funzionale di AlmaLaurea, si precisa che ognuno degli uffici di che trattasi sarà, in questa sede, oggetto di specifica trattazione, in modo che la presente parte generale del Modello di organizzazione e gestione contenga una specifica descrizione dei singoli processi aziendali.

Ufficio amministrazione e contabilità

L'Ufficio si occupa della gestione economico-finanziaria del Consorzio e dell'Associazione AlmaDiploma (in virtù della Convenzione per la fornitura di servizi in outsourcing). L'ufficio si relaziona durante tutto il processo amministrativo e contabile con i clienti, i fornitori, i consulenti esterni e i partner, nonché con tutti gli uffici del Consorzio.

Inoltre si occupa della gestione dei rapporti con la Banca/Tesoreria. Gli strumenti applicativi utilizzati per la gestione contabile sono di seguito brevemente descritti. Per la gestione della contabilità del Consorzio si è adottato fin dalla fondazione (anno 2001) e fino all'anno di esercizio 2016, l'applicativo CIA – Contabilità Integrata di Ateneo, basato sul sistema finanziario di bilancio. Dall'esercizio 2017 si utilizza il programma U-GOV, sempre fornito dal CINECA,



basato sul principio economico-patrimoniale. La contabilità dell'Associazione AlmaDiploma, data la relativa semplicità della composizione del bilancio viene eseguita utilizzando l'applicativo eBridge, sviluppato da Buffetti. Gli altri strumenti informatici utilizzati sono quelli di Office Automation, principali browser e Thunderbird per la posta elettronica e del sistema home banking Inbiz per le attività di gestione controllo della tesoreria e per la gestione della fatturazione elettronica.

Ufficio segreteria

L'Ufficio si occupa di tutte le attività di segreteria di Direzione e di Presidenza del Consorzio ALMALAUREA, incluse pianificazione agenda e meeting, interfacciandosi di necessità con tutti gli altri uffici e con i diversi referenti istituzionali. L'ufficio segue l'organizzazione delle riunioni degli Organi Istituzionali del Consorzio AlmaLaurea (Cda, Assemblea dei Soci e Comitato Scientifico-Strategico), coordinandone missioni e relativi spostamenti. Svolge altresì attività preliminare di verifica sulle richieste di rimborso spese avanzate dagli Organi, collaborando con l'URU e l'UAC per la rendicontazione delle spese sostenute ai fini del controllo periodico da parte del Collegio dei Revisori dei Conti. Gestisce il protocollo e l'archivio curandone l'aggiornamento, e in generale, tutta la corrispondenza in entrata e in uscita, predispone documenti e note informative, coadiuva nella redazione dei verbali.

Supporta, inoltre, l'organizzazione degli eventi AlmaLaurea relazionandosi, quando coinvolte, con eventuali agenzie esterne. Infine, offre servizio di accoglienza in sede di clienti, fornitori, consulenti e partner, nonché dei membri degli Organi Istituzionali del Consorzio AlmaLaurea.

Gli strumenti informatici utilizzati sono quelli di Office Automation, principali browser e Thunderbird per la posta elettronica. Per la protocollazione dei documenti è utilizzata un'applicazione integrata nella intranet aziendale.

Ufficio amministrazione del personale e gestione delle risorse umane

L'Ufficio si occupa dell'amministrazione del personale e della gestione delle risorse umane nella realtà del Consorzio AlmaLaurea e della Società AlmaLaurea Srl (sulla base di un'apposita convenzione), interfacciandosi, di necessità, con tutti gli altri uffici e coi consulenti esterni in materie attinenti.

Compete all'ufficio l'attività di coordinamento, gestione e supervisione dell'intero processo di gestione amministrativa del personale (gestione e predisposizione dei documenti e delle attività amministrative connesse alla selezione, assunzione, retribuzione e cessazione dei rapporti di lavoro), cura dei relativi adempimenti fiscali, contributivi ed assicurativi previsti dalla legge in materia di lavoro subordinato e parasubordinato (pagamenti, dichiarazioni, comunicazioni obbligatorie, sicurezza dei lavoratori), gestione delle relazioni collettive e sindacali, analisi e soluzione delle problematiche individuali e collettive del lavoro, anche in fase pre ed extra-



contenziosa. L'ufficio gestisce e organizza le risorse umane in funzione degli obiettivi strategici del Consorzio (sviluppo, motivazione e formazione). Inoltre, intrattiene i rapporti con RSPP e Medico Competente per la gestione della sicurezza e prevenzione della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro.

Le attività inerenti la registrazione contabile delle retribuzioni (attribuzione dei rimborsi spese, liquidazione di stipendi e compensi, versamento dei contributi fiscali e previdenziali) sono seguite congiuntamente all'UAC, secondo le rispettive competenze, come più sopra riportato.

L'ufficio si occupa, infine, della gestione dei rapporti con gli Organi Istituzionali del Consorzio, curandone altresì la documentazione, e dei consulenti esterni, gestendone le attività amministrative connesse (affidamenti di incarichi professionali e predisposizione della relativa documentazione, determinazioni, avvisi di selezione, preventivi, CV, contratti di consulenza, designazioni incaricati trattamento dati personali).

Gli strumenti informatici utilizzati per l'amministrazione del personale e la gestione delle risorse umane sono quelli di Office Automation (elaborazione testi, fogli elettronici, strumenti di presentazione, image editing, etc.), principali browser e Thunderbird per la posta elettronica, in interazione funzionale con le risorse offerte dalla intranet aziendale ed i sistemi gestionali in uso all'Ufficio Amministrazione e Contabilità ed al Consulente del Lavoro.

Ufficio sistemi informativi

L'Ufficio si occupa dell'intera gestione dei sistemi informativi, comprendendo in questi sia la parte infrastrutturale (connettività, hardware e software di base) sia quella applicativa (software applicativo e gestione dati) e a tal fine è suddiviso in due unità organizzative (gestione infrastruttura e gestione applicativi e base dati).

I sistemi comprendono la piattaforma software di servizio (strumenti di *office automation*, strumenti di analisi dei dati, intranet aziendale, applicazioni di collaborazione, ...) e la piattaforma AlmaLaurea utilizzata dagli utenti esterni (sito AlmaLaurea, servizi per aziende e laureati, servizi per gli Atenei, ...). Le componenti applicative riguardano gli strumenti per la raccolta e gestione dei curriculum vitae dei laureati, gli strumenti per la raccolta dei questionari statistici e per la pubblicazione dei report automatizzati (schede dati, infografiche dinamiche), gli strumenti a supporto dell'intermediazione utilizzati da AlmaLaurea srl e dagli uffici placement degli Atenei.

L'ufficio partecipa alla progettazione, alla realizzazione e alla gestione delle componenti applicative e delle relative basi dati. Offre servizi e supporto sia agli utenti



esterni che interni nell'estrazione ed elaborazione dati (es. predisposizione collettivi per le indagini).

L'ufficio si avvale della collaborazione del Cineca per lo sviluppo e la manutenzione di parte delle applicazioni web (nello specifico la gestione del curriculum vitae e la piattaforma Alumni).

All'interno dell'Ufficio sono individuati gli amministratori di sistema, con ruoli e responsabilità differenziati (gestione utenti, gestione basi dati, amministrazione dei diversi applicativi).

Oltre agli strumenti standard di office automation (Microsoft Office, Thunderbird per la posta elettronica), l'ufficio utilizza una serie di strumenti specialistici per lo sviluppo e la manutenzione delle applicazioni e delle basi dati. Altri strumenti sono utilizzati per la gestione dell'infrastruttura, per il backup e l'inventario delle risorse hardware e software.

Ufficio produzione banca dati

L'Ufficio ha la responsabilità di raccogliere periodicamente i dati amministrativi dagli Atenei. La raccolta dati viene eseguita in periodi specifici in base alla data di conseguimento del titolo e per la tipologia di titolo. Si tratta di un'attività strategica per il Consorzio: i dati amministrativi servono per certificare i titoli e le identità delle persone in banca dati e inoltre costituiscono la base per tutte le indagini successive. Il gruppo tiene anche monitorato lo stato di compilazione dei questionari cercando di intercettare in anticipo eventuali problemi e gestendo le successive, eventuali, attività di recupero.

Infine, durante la fase di avvio di un ateneo o di un nuovo filone di indagini (es. Master e dottorati), il gruppo fornisce supporto agli Atenei per la messa a punto dei sistemi di tracciamento dei dati.

All'interno di quest'area rientra anche la gestione della banca dati dell'offerta formativa e la bacheca dell'offerta post-laurea pubblicata sul sito AlmaLaurea.

I contesti in cui opera sono diversi: quello delle Università, con la gestione di lauree e titoli post laurea, quello AFAM (Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica) con la gestione dei diplomi accademici di primo e secondo livello e quello delle scuole medie superiori con la gestione dei diplomi (AlmaDiploma). Dal 2018 vengono raccolti e gestiti anche i dati delle Fondazioni ITS (Istituti Tecnici Superiori).

Oltre agli strumenti standard di office automation (Microsoft Office, Thunderbird per la posta elettronica), l'ufficio utilizza un'applicazione sviluppata dal Consorzio per la



raccolta, la verifica e la gestione dei dati amministrativi (AlmaOne) e strumenti di analisi statistica (SPSS).

Ufficio assistenza agli utenti

L'Ufficio ha il compito principale di fornire supporto tecnico agli studenti e ai laureati nell'utilizzo dei nostri servizi. Man mano che AlmaLaurea ha attivato nuovi servizi per gli atenei (prima la piattaforma di *placement*, poi quella *alumni*, quindi il modulo tirocini) il gruppo si è formato per assistere anche altre categorie di utenti: in particolare il personale di staff e i referenti degli Atenei coordinandosi con l'Ufficio dei Servizi alle Università. Il gruppo non solo fornisce assistenza di primo livello sui canali standard (email, telefono, chat) e sui social network, ma è in grado di intercettare e gestire l'inoltro allo staff tecnico di AlmaLaurea o degli Atenei le segnalazioni legate a problemi nelle applicazioni o nei dati.

Il gruppo fornisce anche un importante contributo nella fase di test dei servizi ed ha anche il compito di verificare e aggiornare (o far aggiornare) la documentazione pubblicata sui siti di AlmaLaurea e degli Atenei (FAQ, manuali utente e pagine informative).

Oltre agli strumenti standard di office automation (Microsoft Office, Thunderbird per la posta elettronica), l'ufficio utilizza una serie di applicazioni (sviluppate internamente o di terze parti) per gestire le richieste degli utenti attraverso un sistema di *gestione ticket*.

Ufficio Servizi alle Università

L'ufficio rappresenta il punto di contatto tra il Consorzio e gli Atenei attraverso la rete dei "referenti" (si tratta di docenti e personale tecnico nominati dagli stessi Atenei per gestire i servizi e le attività del Consorzio). Gestisce l'accreditamento e la base dati dei referenti e coordina le attività di comunicazione in ingresso e in uscita con questa rete.

L'ufficio promuove presso gli Atenei l'attivazione dei servizi opzionali offerti dal Consorzio a partire dalle indagini sul postlaurea (master di primo e secondo livello e dottorati di ricerca) e dai servizi di intermediazione (piattaforma placement), orientamento e a supporto della rete Alumni.

Segue il processo di configurazione e attivazione dei servizi coordinandosi con l'Ufficio dei Sistemi Informativi ed altri uffici potenzialmente interessati in base alla tipologia di servizio.

L'Ufficio, in coordinamento con l'Ufficio di Assistenza agli utenti, ha il compito di fornire assistenza di primo livello ai referenti, docenti e tecnici delle Università, coinvolgendo i diversi uffici in base all'esigenza dell'interlocutore.



Oltre agli strumenti standard di office automation (Microsoft Office, Thunderbird per la posta elettronica), l'ufficio utilizza strumenti per l'invio di comunicazioni "massive" (invio di mail personalizzate a grandi numeri di destinatari) e applicazioni interne per la gestione della banca dati dei referenti.

Ufficio indagini e ricerche – ufficio statistiche

L'Ufficio, aderente al SISTAN (Sistema Statistico Nazionale), si occupa di tutte le attività inerenti Indagini e Ricerche, sia quelle storicamente svolte dal Consorzio (in particolare le rilevazioni annuali su Profilo e Condizione occupazionale dei laureati), sia quelle di più recente istituzione (rilevazione sui titoli post-laurea, come master e dottorati di ricerca, sugli immatricolati, sui diplomati di scuola secondaria superiore), sia quelle svolte sulla base di sollecitazioni e richieste esterne.

Le attività coprono tutte le classiche fasi della ricerca statistica: dal reperimento delle fonti, alla predisposizione dei questionari di indagine, dalla rilevazione vera e propria (svolta o internamente, come nel caso delle rilevazioni via web, le cosiddette indagini CAWI, o esternamente, affidandosi a società esterne di rilevazione, ad esempio nel caso di indagine telefonica, detta CATI), alla predisposizione dei data-base di indagine, dalla pulizia dei dati raccolti all'elaborazione dei risultati di indagine, per gli Atenei consorziati o per esterni (enti, giornalisti, ricercatori, ecc.). Per la rilevazione sugli esiti occupazionali, considerato il valore dell'appalto, l'affidamento a società esterne di rilevazione avviene attraverso una procedura aperta disciplinata dal Codice dei contratti pubblici (d.lgs. n. 50/2016).

La documentazione predisposta da AlmaLaurea è rivolta a docenti, ricercatori, studenti, famiglie, policy maker. La documentazione è elaborata attraverso software statistici: in particolare SPSS, ma anche R, SAS, Stata, T-Lab, Spad.

Ufficio Comunicazione

L'Ufficio si occupa della Comunicazione del Consorzio AlmaLaurea, di AlmaLaurea SRL e di AlmaDiploma. Cura la parte redazionale dei siti web del Consorzio, di AlmaLaurea S.r.l. e di AlmaDiploma (news, approfondimenti, interviste), gestisce i profili social del Consorzio (*Facebook, Twitter, LinkedIn*) e di AlmaDiploma (*Facebook*), il canale *YouTube* del Consorzio, la selezione e la pubblicazione di immagini (banda dati immagini a pagamento, *Shutterstock*). Cura l'aggiornamento e la gestione dei contenuti dei siti internet del Consorzio e di AlmaDiploma. L'Ufficio realizza materiali di comunicazione e promozione per il Consorzio, la Società controllata AlmaLaurea S.r.l. e AlmaDiploma (Brochure, Poster, Flyer, Gadget).

L'Ufficio, anche avvalendosi di appositi affidamenti disposti a favore di soggetti esterni, cura le relazioni con i media (Ufficio Stampa) attraverso la preparazione di comunicati stampa; l'organizzazione di conferenze stampa e la veicolazione di dati e approfondimenti legati alle Indagini statistiche del Consorzio e di AlmaDiploma, la preparazione di "Speciali" e di set di dati del Consorzio e di AlmaDiploma per le testate che ne fanno richiesta.

Oltre agli strumenti standard di office automation (Microsoft Office, Thunderbird per la posta elettronica), l'ufficio utilizza strumenti per l'invio di comunicazioni "massive"



(invio di mail personalizzate a grandi numeri di destinatari) per la diffusione dei comunicati stampa e degli aggiornamenti destinati ai laureati in banca dati.

Ufficio relazioni internazionali

L'Ufficio si occupa del coordinamento delle relazioni internazionali del Consorzio attraverso cooperazione con enti internazionali e con università italiane e straniere.

Il processo di collaborazione avviene generalmente attraverso partenariati con università, ministeri, camere di commercio, alte organizzazioni attive nel settore dell'istruzione superiore e/o mercato del lavoro.

Cura la partecipazione del Consorzio a bandi e gare nazionali, della Commissione Europea e internazionali sia nella veste di coordinatore che partner di progetto.

L'ufficio svolge anche attività di project management per i progetti di cui è coordinatore interagendo con continuità con i partner per valutare ed evitare eventuali rischi o ritardi nel completamento delle attività previste. Si occupa della stesura dei rapporti intermedi e finali per la Commissione europea.

Interagisce con i vari uffici di AlmaLaurea coinvolti nelle attività di progetto e in special modo l'Ufficio Statistico e con l'Ufficio dei Sistemi informativi per le attività di realizzazione e con l'Ufficio Amministrazione e Contabilità per i trasferimenti dei fondi.

Inoltre, l'Ufficio ha iniziato varie cooperazioni internazionali, collaborando con l'Ufficio Statistico, per la realizzazione di vari studi di ricerca e pubblicazioni a livello internazionale.

Oltre agli strumenti standard di office automation (Microsoft Office, Thunderbird per la posta elettronica), per l'amministrazione del budget dei progetti internazionali l'ufficio utilizza dal 2017 U-GOV in stretta collaborazione con l'ufficio amministrazione e contabilità.

2 - Il contenuto del D.Lgs. 231/01

In data 8 giugno 2001 è stato emanato il Decreto legislativo n.231 (in seguito denominato "Decreto"), in attuazione della delega di cui all'art. 11 della Legge 29 settembre 2000 n. 300, con il quale il legislatore ha adeguato la normativa interna alle convenzioni internazionali in materia di responsabilità delle persone giuridiche; in particolare:

- alla Convenzione di Bruxelles del 26 luglio 1995 sulla tutela degli interessi finanziari delle Comunità Europee;
- alla Convenzione di Bruxelles del 26 maggio 1997 sulla lotta alla corruzione nella quale siano coinvolti funzionari della Comunità Europea o degli Stati membri;
- alla Convenzione OCSE del 17 dicembre 1997 sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche ed internazionali.



Il Decreto, recante “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”, ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico degli enti (da intendersi come società, associazioni, consorzi, etc.) per reati tassativamente elencati e commessi nel loro interesse o vantaggio:

- da persone fisiche che rivestano funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione degli enti stessi o di una loro unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone fisiche che esercitino, anche di fatto, la gestione e il controllo degli enti medesimi;
- da persone fisiche sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati.

La responsabilità amministrativa dell’ente si aggiunge a quella della persona fisica, che ha commesso materialmente il reato: la previsione della responsabilità amministrativa di cui al Decreto coinvolge, nella repressione degli illeciti penali ivi espressamente previsti, gli Enti che abbiano tratto interesse e/o vantaggio dalla commissione del reato.

Il D.Lgs. 231/01 - e successive integrazioni - configura la responsabilità amministrativa dell’ente, con riferimento alle seguenti fattispecie di reato:

Art. 24	Reati contro la pubblica amministrazione
Art. 24 bis	Reati informatici e di trattamento illecito di dati
Art. 24 ter	Reati di criminalità organizzata nazionale e transnazionale ed intralcio alla giustizia
Art. 25	Reati di concussione, induzione indebita a dare o premettere utilità, corruzione
Art. 25 bis	Reati di falsità di monete, carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento
Art. 25 bis 1	Delitti contro l'industria e il commercio
Art. 25 ter	Reati societari
Art. 25 quater	Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico
Art. 25 quater 1	Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili

Art. 25 quinquies	Reati contro la personalità individuale
Art. 25 sexies	Abusi di mercato
Art. 25 septies	Reati di omicidio colposo e lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme antinfortunistiche
Art. 25 octies	Reati di ricettazione, riciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita nonché auto riciclaggio
Art. 25 novies	Reati in violazione del diritto d'autore
Art. 25 decies	Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria
Art. 25 undecies	Reati ambientali
Art. 25 duodecies	Reati di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare
Art. 25 terdecies	Reati di razzismo e xenofobia
Art. 25 quaterdecies	Reati di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa, giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati
Art. 25-quinquiesdecies	Reati tributari
Art. 25 sexiesdecies	Contrabbando
25-septiesdecies	Delitti contro il patrimonio culturale
Art. 25-duodevicies	Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici
Art. 26	Reati tentati

2.2 - La condizione esimente della responsabilità amministrativa dell'ente

L'art. 6 del Decreto - istituita la responsabilità amministrativa degli enti - stabilisce che l'ente non ne risponde nel caso in cui dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, "modelli di organizzazione di gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi" (di seguito denominato "Modello/i").



La norma prevede, altresì, l'istituzione di un organo di controllo interno all'ente con il compito di vigilare sul funzionamento, l'efficacia e l'osservanza dei predetti modelli, nonché di curarne l'aggiornamento.

L'art. 6, commi 2 e 3, del D.Lgs. 231/01, dispone che detti Modelli devono rispondere alle seguenti esigenze:

- individuare le attività nel cui ambito possano essere commessi i reati previsti dal Decreto;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali reati;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Qualora il reato venga commesso da soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da soggetti che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso, l'ente non risponde se prova che:

- l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un Modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il suo aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- i soggetti hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente il Modello;
- non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo in ordine al Modello.

Nel caso in cui, invece, il reato venga commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati, l'ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza. Detta inosservanza è, in ogni caso, esclusa qualora l'ente, prima della commissione del reato, abbia adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi.

L'art.6 del Decreto dispone, infine, che i modelli di organizzazione e di gestione possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti da associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero della Giustizia, il quale, di concerto con i Ministeri competenti, potrà formulare, entro 30 giorni, osservazioni sull'idoneità dei modelli a prevenire i reati.



2.3 - Linee guida di Confindustria

Per espressa previsione legislativa (art. 6, comma 3, D.Lgs. 231/2001), i Modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della Giustizia.

Confindustria ha emanato – nel giugno 2021 - una versione aggiornata delle proprie “Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01” le quali indicano un percorso per la redazione del Modello che può essere così riepilogato:

- individuazione delle aree di rischio, al fine di evidenziare le funzioni aziendali nell’ambito delle quali sia possibile la realizzazione degli eventi pregiudizievoli previsti dal Decreto;
- predisposizione di un sistema di controllo in grado di prevenire i rischi attraverso l’adozione di appositi protocolli.

Le componenti più rilevanti del sistema di controllo preventivo per i reati dolosi delineato da Confindustria sono:

- codice etico;
- sistema organizzativo;
- procedure manuali ed informatiche;
- poteri autorizzativi e di firma;
- sistemi di controllo e gestione;
- comunicazione al personale e sua formazione.

Per quanto concerne, invece, i sistemi di controllo preventivo dei reati colposi in materia di tutela della salute e sicurezza sul lavoro e dell'ambiente, Le Linee guida, oltre a quanto già indicato per i reati dolosi, individuano la necessità di una particolare struttura organizzativa, adeguati livelli di formazione e addestramento, efficaci forme di circolazione e coinvolgimento degli interessati sul tema della salute e sicurezza sul lavoro ed un sistema di monitoraggio sistematico delle misure adottate.

Le Linee Guida tratteggiano poi una serie di principi a cui debbono ispirarsi i suddetti sistemi di controllo, ovvero:

- verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione,
- separazione dei compiti,
- documentazione dei controlli,
- previsione di un adeguato sistema sanzionatorio per la violazione delle norme del Codice Etico e delle procedure.

Le Linee Guida, infine, indicano i requisiti dell’Organismo di Vigilanza, riassumibili in: autonomia e indipendenza, professionalità, continuità di azione, previsione di modalità di gestione delle risorse finanziarie, obblighi di informazione dell’organismo di controllo.



Il mancato rispetto di punti specifici delle predette Linee Guida non inficia la validità del Modello in quanto il Modello adottato dall'Ente deve essere necessariamente redatto con specifico riferimento alla realtà concreta dell'organizzazione, e pertanto lo stesso può anche discostarsi dalle Linee Guida di Confindustria, le quali, per loro natura, hanno carattere generale.

Le Linee Guida, nella versione più aggiornata, vengono comunque allegate a formare parte integrante del presente Modello.

3 - Adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

3.1 Obiettivi e finalità perseguiti con l'adozione del Modello

Il Consorzio AlmaLaurea è sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, in tal senso l'adozione del Modello costituisce un valido strumento di sensibilizzazione di tutti coloro che operano in nome e per conto del Consorzio, affinché tengano comportamenti corretti e lineari nell'espletamento delle proprie attività, tali da prevenire il rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto stesso.

Con l'adozione del Modello, il Consorzio si propone di perseguire i seguenti obiettivi:

- determinare, in tutti coloro che operano nelle aree di attività a rischio, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, nella commissione di illeciti passibili di sanzioni penali comminabili nei loro stessi confronti e di sanzioni amministrative irrogabili all'azienda;
- ribadire che tali forme di comportamento illecito sono condannate, in quanto le stesse sono contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, anche al "Codice Etico";
- consentire al Consorzio stesso, grazie ad un'azione di monitoraggio sulle aree di attività a rischio, di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati stessi.

In questa ottica, il Consorzio ha predisposto una mappa delle attività aziendali e ha individuato nell'ambito delle stesse le cosiddette attività "a rischio" ovvero quelle che, per loro natura, rientrano tra le attività da sottoporre ad analisi e monitoraggio alla luce delle prescrizioni del Decreto; successivamente, si è ritenuto opportuno definire i principi di riferimento del Modello Organizzativo che si intende attuare, tenendo presenti, oltre alle prescrizioni del Decreto, le linee guida elaborate in materia dalle associazioni di categoria.

Qualora dovesse emergere la rilevanza di uno o più dei reati sopra menzionati, o di eventuali nuovi reati che il Legislatore riterrà di inserire nell'ambito del Decreto 231, il Consorzio AlmaLaurea valuterà l'opportunità di integrare il presente Modello con nuove misure di controllo e/o nuove Parti Speciali.

3.2 - Elementi fondamentali del Modello



Gli elementi fondamentali del Modello possono essere così brevemente riassunti:

- mappatura delle attività aziendali “sensibili” ovvero di quelle nel cui ambito, per loro natura, possono essere commessi i reati di cui al Decreto e pertanto da sottoporre ad analisi e monitoraggio;
- analisi dei protocolli in essere e definizione delle eventuali implementazioni finalizzate, con riferimento alle attività aziendali “sensibili”, a garantire i principi di controllo;
- modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- identificazione dell’Organismo di Vigilanza (di seguito anche “Organismo” o “OdV”), ruolo attribuito in azienda a professionisti esterni, e l’attribuzione di specifici compiti di vigilanza sull’efficace e corretto funzionamento del Modello;
- definizione dei flussi informativi nei confronti dell’Organismo;
- attività di informazione, sensibilizzazione e diffusione a tutti i livelli aziendali delle regole comportamentali e delle procedure istituite;
- definizione delle responsabilità nell’approvazione, nel recepimento, nell’integrazione e nell’implementazione del Modello, oltre che nella verifica del funzionamento dei medesimi e dei comportamenti aziendali con relativo aggiornamento periodico (controllo *ex post*).

3.3 - Modello, Codice Etico e Sistema disciplinare

Il Consorzio ha ritenuto opportuno formalizzare i principi etici a cui l’ente quotidianamente si ispira nella gestione delle attività aziendali all’interno di un Codice Etico, in considerazione anche dei comportamenti che possono determinare la commissione dei reati previsti dal Decreto.

Gli obiettivi che l’azienda ha inteso perseguire mediante la definizione del Codice Etico possono essere così riepilogati:

- improntare su principi di correttezza e trasparenza i rapporti con le terze parti ed in particolar modo con la Pubblica Amministrazione;
- richiamare l’attenzione del personale dipendente, dei collaboratori, dei fornitori, e, in via generale, di tutti gli operatori, sul puntuale rispetto delle leggi vigenti, delle norme previste dal Codice etico, nonché delle procedure a presidio dei processi aziendali;
- definire un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

I principi di riferimento del Modello si integrano con quelli del Codice Etico adottato dal Consorzio, per quanto il Modello, per le finalità che lo stesso intende perseguire in specifica attuazione delle disposizioni del Decreto, abbia una diversa portata rispetto al Codice Etico.

Sotto tale profilo, infatti, è opportuno precisare che:



- ✓ il Codice Etico riveste una portata generale in quanto contiene una serie di principi di “deontologia aziendale” che l’azienda riconosce come propri e sui quali intende richiamare l’osservanza di tutti i suoi dipendenti e di tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini aziendali;
- ✓ il Codice Etico rimanda al sistema disciplinare aziendale atto a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello, previsto all’art. 6, comma 2 lett. e) del Decreto;
- ✓ il Modello risponde, invece, a specifiche prescrizioni contenute nel Decreto, finalizzate a prevenire la commissione di particolari tipologie di reati (per fatti che, commessi nell’interesse o a vantaggio dell’azienda, possono comportare una responsabilità amministrativa in base alle disposizioni del Decreto medesimo.

3.4 - Approvazione e recepimento dei principi di riferimento del Modello e del Codice Etico

Essendo il Modello un “atto di emanazione dell’organo dirigente” (in conformità alle prescrizioni dell’art. 6, co.1, lett. a) del Decreto), è rimessa al Presidente del CDA la responsabilità di approvarlo e riceverlo, mediante apposita delibera; parimenti, anche il Codice Etico, in quanto parte integrante del Modello Organizzativo a cui è allegato.

4 - Potenziali aree a rischio e processi strumentali

Le attività considerate rilevanti ai fini della predisposizione del Modello sono quelle che, a seguito di specifica analisi dei rischi, hanno manifestato fattori di rischio relativi alla commissione di violazioni delle norme penali indicate dal D. Lgs. n. 231/01 o, in generale, dal Codice Etico del Consorzio stesso.

L’analisi dei rischi è stata strutturata in modo da valutare per ciascuna fase dei processi, quali possono essere quelli potenzialmente a rischio relativamente ai singoli articoli del D.Lgs. 231/01.

In tal senso è stata creata la seguente tabella per poter valutare questi aspetti e definirne delle priorità di intervento:

	Probabilità “P”	Danno “D”	Valore
Inevitabile	≥ 30%	Altissimo	5
Alta	5% ≤ P < 30%	Alto	4
Moderata	1% ≤ P < 5%	Moderato	3
Bassa	0,01% ≤ P < 1%	Basso	2
Remota	< 0,01%	Irrilevante	1



P x D	1	2	3	4	5
1	1	2	3	4	5
2	2	4	6	8	10
3	3	6	9	12	15
4	4	8	12	16	20
5	5	10	15	20	25
P x D →	0 - 5	Nessuna azione			
P x D →	6 - 10	Azione necessaria			
P x D →	11-16	Azione necessaria			
P x D →	17-25	Azione necessaria			

Le principali aree di attività potenzialmente a rischio sono elencate nelle parti speciali del presente modello.

Con riferimento ai reati presupposto della responsabilità amministrativa ex D. Lgs. 231/2001 è stato valutato che il rischio relativo al reato di stampa di monete o valori bollati falsi, ai delitti contro la personalità individuale, al reato di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili, ai delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, ai reati contro l'industria ed il commercio, e ai reati transnazionali e ai reati ambientali è solo astrattamente e non concretamente ipotizzabile.

Per quanto concerne, invece, le macroaree riguardanti:

- reati contro la Pubblica Amministrazione;
- reati societari;
- reati di ricettazione, riciclaggio, autoriciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;
- reati tributari.

esse saranno oggetto delle parti speciali del presente Modello, costituendo, al termine della fase di risk assessment, ambiti in cui risulta presente un rischio di commissione del reato sufficiente a richiedere un'attività preventiva da parte dell'ente. Vale la pena precisare sin d'ora che particolare attenzione verrà prestata alla tematica dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, costituendo tale ambito il vero e proprio fulcro delle attività di AlmaLaurea. Pertanto, esso è stata oggetto dell'unica parte speciale del Modello adottata al momento di prima attuazione dello stesso. A seguire, sulla base dello studio dell'assetto aziendale, sono state strutturate le altre parti speciali concernenti le macroaree dei reati societari e dei reati di ricettazione, riciclaggio, autoriciclaggio ed impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita.



5 - Principi di controllo nelle potenziali aree di attività a rischio

Nell'ambito dello sviluppo delle attività di definizione dei protocolli necessari a prevenire le fattispecie di rischio-reato, sono stati individuati, sulla base della conoscenza della struttura interna e della documentazione aziendale, i principali processi, sotto processi o attività nell'ambito dei quali, in linea di principio, potrebbero realizzarsi i reati o potrebbero configurarsi le occasioni o i mezzi per la realizzazione degli stessi.

Con riferimento a tali processi, sotto processi o attività è stato rilevato il sistema di gestione e di controllo in essere focalizzando l'analisi sulla presenza/assenza all'interno dello stesso dei seguenti elementi di controllo:

1) Regole comportamentali: esistenza di regole comportamentali idonee a garantire l'esercizio delle attività aziendali nel rispetto delle leggi, dei regolamenti e dell'integrità del patrimonio aziendale;

2) Procedure: esistenza di procedure interne a presidio dei processi nel cui ambito potrebbero realizzarsi le fattispecie di reati previste dal D. Lgs. n. 231/01 o nel cui ambito potrebbero configurarsi le condizioni, le occasioni o i mezzi di commissione degli stessi reati. Le caratteristiche minime che sono state esaminate sono:

- ✓ definizione e regolamentazione delle modalità e tempistiche di svolgimento delle attività;
- ✓ 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);
- ✓ chiara definizione della responsabilità delle attività;
- ✓ esistenza di criteri oggettivi per l'effettuazione delle scelte aziendali;
- ✓ adeguata formalizzazione e diffusione delle procedure aziendali in esame.

3) Segregazione dei compiti: 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.

4) Livelli autorizzativi: chiara e formalizzata assegnazione di poteri e responsabilità, con espressa indicazione dei limiti di esercizio in coerenza con le mansioni attribuite e con le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa.

5) Attività di controllo: esistenza e documentazione di attività di controllo e supervisione, compiute sulle transazioni aziendali.

6) Attività di monitoraggio: esistenza di meccanismi di sicurezza che garantiscano un'adeguata protezione/accesso ai dati e ai beni aziendali.

Nello specifico, i sistemi di controllo in essere per ciascuna area aziendale/processo evidenziato sono riepilogati nelle parti speciali del presente Modello.

Non solo.



Il Consorzio AlmaLaurea ha altresì adottato, sempre al fine di prevenire le fattispecie di rischio-reato, sia una prassi inerente alla formalizzazione del processo decisionale afferente agli atti di gestione demandati al Direttore, che avviene attraverso l'adozione di appositi atti formali, denominati "determine", che seguono una numerazione progressiva e sono archiviati in formato digitale e cartaceo, sia una serie di regolamenti interni, che di seguito si vanno a dettagliare, nonché un codice di comportamento.

a) Regolamento per il reclutamento del personale

In analogia a quanto prescritto dal d.lgs. n. 175/2016 con riferimento alle società pubbliche, il Consorzio – quale ente di diritto privato a controllo pubblico – ha disciplinato le procedure di reclutamento del personale, approvando un apposito Regolamento, con cui ha stabilito "limiti, criteri e modalità nel rispetto dei principi, anche di derivazione comunitaria, di trasparenza, pubblicità e imparzialità, nonché delle esigenze di contenimento dei costi del personale".

Il Regolamento per il reclutamento di personale con rapporto di lavoro subordinato è pubblicato sul sito *internet*.

b) Regolamento per l'affidamento di incarichi professionali ad esperti esterni

Il Consorzio – quale ente di diritto privato a controllo pubblico, tenuto al rispetto delle procedure ad evidenza pubblica – ha, altresì, disciplinato le procedure di affidamento di incarichi professionali ad esperti esterni, approvando un apposito Regolamento, con cui ha stabilito "criteri, e modalità per l'affidamento di incarichi professionali, aventi ad oggetto prestazioni di lavoro autonomo, ad esperti esterni titolari di partita IVA, da parte del Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea".

Il Regolamento per l'affidamento di incarichi professionali ad esperti esterni è pubblicato sul sito *internet*.

c) Regolamento per l'affidamento di incarichi di studio, di ricerca e di collaborazione ad esperti esterni

Inoltre, il Consorzio ha disciplinato le procedure di affidamento di incarichi di studio, di ricerca e di collaborazione ad esperti esterni, approvando un apposito Regolamento, con cui ha definito "limiti, criteri, e modalità per l'affidamento di incarichi di studio, di ricerca, di collaborazione coordinata e continuativa nei casi consentiti dalla legge, nonché di incarichi di collaborazione aventi natura occasionale o temporanea, ad esperti esterni da parte del Consorzio". Il Regolamento è pubblicato sul sito *internet*.

d) Regolamento relativo alle procedure di acquisizione di forniture e servizi di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria

Il Consorzio è un organismo di diritto pubblico ai sensi del d.lgs. n. 50/2016 e, pertanto, è tenuto all'integrale applicazione del Codice dei contratti pubblici, in qualità di Amministrazione aggiudicatrice. Relativamente alle procedure di imposto



superiore alle soglie di rilevanza comunitaria, il Consorzio applica direttamente la disciplina normativa. Per quanto concerne, invece, le procedure di acquisizione di forniture e servizi di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, il Consorzio si è dotato di un apposito regolamento, nel rispetto delle prescrizioni normative. Il Regolamento è pubblicato sul sito *internet*.

e) Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità

Pur in assenza di un vincolo giuridico che ne imponga l'adozione, il Consorzio ha adottato un Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità al fine di assicurare il perseguimento delle finalità statutarie e il rispetto dei più generali principi di efficienza, efficacia, economicità nell'uso delle risorse e garantire, imparzialità, legalità, trasparenza e tempestività, allo stesso tempo promuovendo, ad ogni livello organizzativo, responsabilizzazione nell'uso delle risorse e incentivazione al conseguimento degli obiettivi prefissati. Il Regolamento definisce il sistema contabile, le procedure amministrativo-contabili, la loro struttura e finalità, nonché i diversi processi contabili (programmazione, gestione, revisione della programmazione e consuntivazione). Il Regolamento è pubblicato sul sito *internet*.

f) Disciplinare aziendale per la sicurezza informatica e il rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati (GDPR)

Il disciplinare definisce i principi generali per il corretto utilizzo degli strumenti informatici del Consorzio con l'obiettivo di garantire la tutela del patrimonio informativo del Consorzio stesso e dei dati personali gestiti e di prevenire gli illeciti derivanti dall'utilizzo improprio dei servizi informatici da parte degli utenti.

In particolare, definisce:

- i ruoli e le responsabilità delle principali strutture del Consorzio coinvolte nel processo di gestione dei servizi informatici;
- le raccomandazioni generali e le regole comportamentali cui devono attenersi gli utenti, al fine di garantire l'utilizzo in sicurezza dei servizi informatici e degli strumenti in coerenza con la politica del Consorzio e con le norme di legge attualmente in vigore;
- le attività di monitoraggio e di tracciamento sull'utilizzo dei servizi informatici da parte dei dipendenti (es. posta elettronica e navigazione Internet), in conformità con le indicazioni del Garante stabilite nel Provvedimento Generale del 1 marzo 2007, "Linee guida del Garante per posta elettronica e internet".

g) Codice di comportamento

Al fine di assicurare un'elevata attenzione alla responsabilità disciplinare dei propri dipendenti, il Consorzio ha adottato un Codice di comportamento, che stabilisce specifiche regole di condotta del personale, nonché l'obbligo di effettuare verifiche periodiche sull'uso dei relativi poteri disciplinari, in armonia con i principi generali



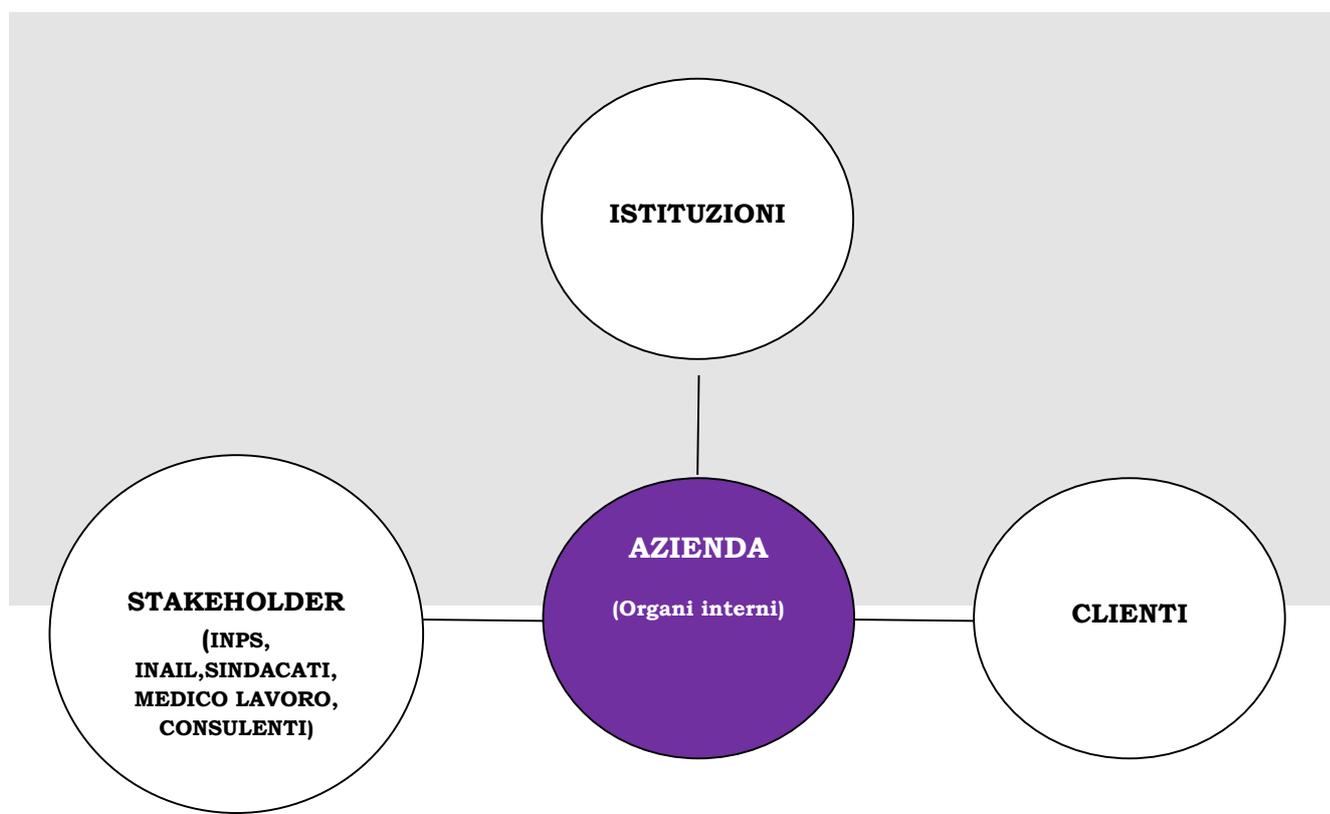
contenuti nel d.P.R. n. 62 del 2013 (avente ad oggetto “Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici”). Invero, l’individuazione di doveri di comportamento è volta a ripristinare un più generale rispetto di regole di condotta che favoriscono la lotta alla corruzione, riducendo i rischi di comportamenti troppo aperti al condizionamento di interessi particolari in conflitto con gli interessi del Consorzio.

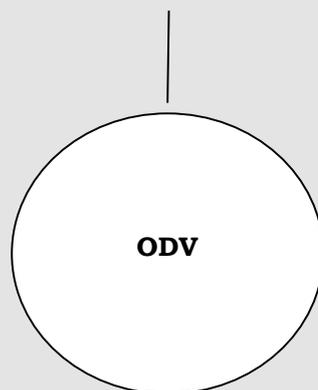
Il suddetto Codice di comportamento è stato pubblicato nella Sezione “Amministrazione Trasparente”, in particolare nella sottosezione “Disposizioni generali” – “Atti generali” e deve essere aggiornato tempestivamente, in aderenza a quanto previsto dall’art. 12 del d.lgs. n. 33 del 2013, così come modificato dal d.lgs. n. 97 del 2016.

6 - Destinatari del modello

Sono destinatari del Modello (di seguito i "Destinatari") tutti coloro che operano per il conseguimento dello scopo e degli obiettivi aziendali.

Fra i destinatari del Modello sono annoverati i componenti degli organi sociali aziendali, i soggetti coinvolti nelle funzioni dell'Organismo di Vigilanza, i dipendenti aziendali, i consulenti esterni e i partner commerciali e/o finanziari.





7 - Organismo di Vigilanza

7.1 - I requisiti

L'art. 6, comma 1, lett. b), del D. Lgs. n. 231/01, individua l'istituzione di un Organismo di Vigilanza, come requisito affinché l'ente possa essere esonerato dalla responsabilità "amministrativa" dipendente dalla commissione dei reati specificati nel decreto legislativo stesso.

I requisiti che l'organo di controllo deve soddisfare per un efficace svolgimento delle predette funzioni sono:

- ❖ autonomia ed indipendenza: l'Organismo di Vigilanza deve essere sprovvisto di compiti operativi e deve avere solo rapporti di staff - come meglio si dirà in seguito - con il vertice operativo aziendale e con il CdA;
- ❖ professionalità nell'espletamento dei suoi compiti istituzionali; a tal fine i componenti del suddetto organo devono avere conoscenze specifiche in relazione a qualsiasi tecnica utile per prevenire la commissione di reati, per scoprire quelli già commessi e individuarne le cause, nonché per verificare il rispetto dei modelli da parte degli appartenenti all'organizzazione aziendale;
- ❖ continuità di azione, al fine di garantire la costante attività di monitoraggio e di aggiornamento del Modello e la sua variazione al mutare delle condizioni aziendali di riferimento.

7.2 - Individuazione



In considerazione delle caratteristiche sopra evidenziate, della specificità dei compiti assegnati all'Organismo di Vigilanza, nonché dell'attuale struttura organizzativa adottata dall'azienda, si ritiene opportuno identificare e regolamentare tale organismo come segue:

- l'Organismo di Vigilanza ha una struttura collegiale ed è composto da un minimo di due ad un massimo di cinque membri;
- il CdA al fine di garantire la presenza dei requisiti sopra menzionati, valuta periodicamente l'adeguatezza dell'Organismo di Vigilanza in termini di struttura organizzativa e di poteri conferiti, apportando le modifiche e/o le integrazioni ritenute necessarie;
- l'Organismo di Vigilanza è configurato come unità di staff in posizione verticistica, riportando direttamente al Cda;
- il funzionamento dell'Organismo di Vigilanza è disciplinato da un apposito Regolamento, predisposto dall'Organismo medesimo ed approvato dal Cda. Tale regolamento prevede, tra l'altro, le funzioni, i poteri e i doveri dell'Organismo, nonché i flussi informativi verso il Cda. Sotto questo profilo è opportuno prevedere che ogni attività dell'Organismo di Vigilanza sia documentata per iscritto ed ogni riunione o ispezione cui esso partecipi sia opportunamente verbalizzata.

7.3 - Nomina

Il CdA provvede alla nomina dei componenti dell'Organismo di Vigilanza.

La durata in carica dei componenti dell'Organismo di Vigilanza è stabilita dal cda del Consorzio.

L'Organismo di Vigilanza definisce e svolge le attività di competenza secondo la regola della collegialità ed è dotato ai sensi dell' art. 6, comma 1, lett.b), del D.Lgs. 231/01 di "autonomi poteri di iniziativa e controllo".

7.4 - Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

In ossequio a quanto previsto dal Decreto, le funzioni svolte dall'Organismo di Vigilanza possono essere così riepilogate:

- ✓ vigilanza sull'effettività del Modello, che consiste nel verificare la coerenza tra comportamenti concreti e Modello istituito;
- ✓ valutazione dell'adeguatezza del Modello, ossia della idoneità dello stesso, in relazione alla tipologia di attività e alle caratteristiche dell'impresa, a ridurre ad un livello accettabile i rischi di realizzazione di reati. Ciò impone un'attività di aggiornamento dei modelli sia alle mutate realtà organizzative aziendali, sia ad eventuali mutamenti della legge in esame. L'aggiornamento può essere proposto dall'Organismo di Vigilanza, ma deve essere adottato - come già ricordato - dall'organo amministrativo.

In particolare, i compiti dell'Organismo di Vigilanza sono così definiti:

1. vigilare sull'effettività del Modello attuando le procedure di controllo previste;



2. verificare l'efficacia nel prevenire i comportamenti illeciti;
3. verificare il mantenimento, nel tempo, dei requisiti richiesti promuovendo, qualora necessario, il necessario aggiornamento;
4. promuovere e contribuire, in collegamento con le altre unità interessate, all'aggiornamento e adeguamento continuo del Modello e del sistema di vigilanza sull'attuazione dello stesso;
5. assicurarsi i flussi informativi di competenza;
6. assicurare l'attuazione degli interventi di controllo programmati e non programmati;
7. segnalare alle funzioni competenti la notizia di violazione del Modello e monitorare l'applicazione delle sanzioni disciplinari.

Nell'espletamento delle sue funzioni, l'Organismo di Vigilanza ha la facoltà di:

1. emanare disposizioni ed ordini di servizio intesi a regolare l'attività dell'Organismo di Vigilanza;
2. accedere a qualsiasi documento aziendale rilevante per lo svolgimento delle funzioni attribuite all'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. n. 231/01;
3. ricorrere a consulenti esterni di comprovata professionalità nei casi in cui ciò si renda necessario per l'espletamento delle attività di verifica e controllo ovvero di aggiornamento del Modello;
4. disporre che i Responsabili delle funzioni aziendali forniscano tempestivamente le informazioni, i dati e/o le notizie loro richieste per individuare aspetti connessi alle varie attività aziendali rilevanti ai sensi del Modello.

L'Organismo di Vigilanza potrà essere convocato in qualsiasi momento dal Cda e potrà, a sua volta, chiedere di essere ascoltato in qualsiasi momento, al fine di riferire sul funzionamento del Modello o su situazioni specifiche.

7.5 - Flussi informativi dell'OdV nei confronti del vertice societario

Sistema delle deleghe

All'OdV devono essere trasmessi e tenuti costantemente aggiornati i documenti afferenti il sistema di procure e deleghe in vigore presso il Consorzio.

Segnalazioni di esponenti aziendali o di terzi.

Allo stesso tempo, dovrà essere portata a conoscenza dell'OdV qualunque informazione, di qualsiasi tipo, che sia giudicata attinente all'attuazione del Modello nelle aree di attività a rischio così come individuate nel Modello.

L'obbligo riguarda principalmente le risultanze delle attività poste in essere dal Consorzio, nonché le atipicità e le anomalie riscontrate.

A tale riguardo valgono le seguenti prescrizioni:



- devono essere raccolte le segnalazioni relative a possibili ipotesi di commissione di reati previsti dal Decreto o, comunque, di condotte non in linea con le regole di condotta adottate dal Consorzio.
- l'OdV valuterà le segnalazioni ricevute e adotterà i provvedimenti conseguenti, dopo aver ascoltato, se ritenuto opportuno, l'autore della segnalazione ed il responsabile della presunta violazione.
- le segnalazioni potranno essere effettuate in forma scritta ed avere ad oggetto ogni violazione o sospetto di violazione del Modello e delle procedure aziendali adottate. L'OdV agirà in modo da garantire i soggetti segnalanti da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando, altresì, l'assoluta riservatezza dell'identità del segnalante.

Oltre a ciò, devono essere necessariamente trasmesse all'OdV tutte le informazioni che presentino elementi rilevanti in relazione all'attività di vigilanza, come ad esempio:

- ✓ i provvedimenti o le notizie provenienti da organi di polizia o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca lo svolgimento di indagini per i reati di cui al Decreto;
- ✓ tutte le richieste di assistenza legale effettuate dal Consorzio;
- ✓ l'eventuale richiesta per la concessione di fondi pubblici in gestione o per l'ottenimento di forme di finanziamento dei fondi già in gestione;
- ✓ le notizie relative all'attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello organizzativo con evidenza dei procedimenti disciplinari intrapresi e delle eventuali sanzioni irrogate, ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti.

Relativamente agli obblighi di informativa valgono al riguardo le seguenti prescrizioni:

- devono essere raccolte tutte le segnalazioni relative alla commissione di reati previsti dal Decreto ed a comportamenti non in linea con le regole di condotta adottate;
- l'afflusso di segnalazioni deve essere canalizzato verso l'OdV dell'azienda;
- l'OdV, valutate le segnalazioni ricevute, sentite le parti coinvolte (autore della segnalazione e presunto responsabile della violazione), determinerà i provvedimenti del caso;
- le segnalazioni dovranno essere formalizzate per iscritto;
- le stesse dovranno riguardare ogni violazione o sospetto di violazione del Modello.

Spetta all'OdV il compito di garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante e la tutela dei diritti dell'azienda o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

8 - Informazione, formazione ed aggiornamento



Al fine di promuovere una cultura di impresa ispirata al rispetto della legalità e della trasparenza, l'azienda assicura l'ampia divulgazione del Modello e l'effettiva conoscenza dello stesso da parte di chi è tenuto a rispettarlo.

Una copia del Modello - nonché una copia di ogni intervenuta modifica e aggiornamento - è consegnata, oltre che al Cda e a ciascun componente dell'Organismo di Vigilanza, a ciascun dipendente ed a ciascun soggetto tenuto a rispettare le prescrizioni del Modello.

Una copia del Modello, in formato elettronico, è altresì inserita nel server aziendale, al fine di consentire ai dipendenti una consultazione giornaliera, e pubblicata sul sito del Consorzio al fine di renderlo disponibile a tutte le parti interessate.

Prima dell'entrata in servizio i dipendenti neo-assunti riceveranno una copia del Modello.

L'adozione del Modello e le sue successive modifiche ed integrazioni, sono portate a conoscenza di tutti i soggetti con i quali l'azienda intrattiene rapporti d'affari rilevanti. AlmaLaurea si fa inoltre onere di promuovere la conoscenza e la diffusione del presente Modello anche nei confronti dell'impresa "AlmaLaurea S.r.l.", la quale è un soggetto differente dal Consorzio ma è da questo totalmente controllata che, a sua volta, dovrà dotarsi di un MOG specificamente articolato in relazione alle specificità aziendali. L'interazione tra i vari soggetti facenti parte del "gruppo" consentirà di implementare la funzionalità e l'efficacia dei Modelli di cui ogni singola azienda partecipante si è dotata.

Come previsto dal c.d. "Decalogo del Tribunale di Milano", la formazione del personale, nonché dei soggetti che a qualsiasi titolo operino all'interno degli stabilimenti del Consorzio o per conto di esso, riveste un ruolo chiave all'interno della corretta e concreta attuazione del presente Modello e delle sue Parti Speciali.

A tal fine è previsto che il Consorzio calendarizzi l'attività formativa e la differenzi a seconda delle mansioni e delle aree di attività delle singole categorie di lavoratori.

Sinteticamente, si prevedono:

- in sede di prima attuazione del Modello una serie di incontri aventi ad oggetto:
 - a) una introduzione concernente la disciplina di cui al D. Lgs. 231/01;
 - b) l'attività svolta dai redattori del Modello all'interno del Consorzio, le fasi dell'individuazione delle aree di rischio, la produzione documentale, la formazione, nonché un resoconto sulle particolarità del Consorzio in relazione alla corretta e concreta adozione del presente Modello;
 - c) l'introduzione dei reati colposi nel cosiddetto "catalogo" dei reati presupposto per i quali scatta la responsabilità penale dell'ente, con particolare riferimento ai concetti di interesse o vantaggio dell'ente come riferibili al momento della condotta e non a quello dell'evento;
 - d) il rapporto tra il presente Modello e il Sistema di Gestione della Sicurezza previsto dall'art. 30 T.U. 81/08;



e) la figura dell'OdV: ruoli, compiti, poteri e funzioni, obblighi informativi e periodicità dei flussi e dei controlli;

- una serie di incontri tra i redattori del Sistema di Gestione della Sicurezza e della Tutela Ambientale e il personale del Consorzio aventi ad oggetto le materie di cui ai Sistemi citati;

- un incontro tra i redattori del Modello e l'OdV, al fine di adeguatamente aggiornare e preparare tale figura rispetto ai compiti ed ai doveri che ad essa stessa ineriscono.

9 - Sistema sanzionatorio, disciplinare e civilistico

L'art. 6, comma 2, lett. e) e l'art. 7, comma 4, lett. b) del D. Lgs. 231/01 stabiliscono, con riferimento sia ai soggetti in posizione apicale che ai soggetti sottoposti ad altrui direzione, la necessaria predisposizione di "un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello".

L'efficace attuazione del Modello e del Codice di Comportamento non può prescindere dalla predisposizione di un adeguato apparato sanzionatorio, che svolge una funzione essenziale nel sistema del D. Lgs. 231/01, costituendo il presidio di tutela per le procedure interne.

In altri termini, la previsione di un adeguato sistema che risulti idoneo a sanzionare le violazioni delle disposizioni e delle procedure organizzative richiamate dal Modello rappresenta un elemento qualificante dello stesso ed una condizione imprescindibile per la sua concreta operatività, applicazione e rispetto da parte di tutti i Destinatari. Al riguardo, è opportuno puntualizzare che l'applicazione delle sanzioni prescinde dalla concreta commissione di un reato e dall'eventuale instaurazione di un procedimento penale: la finalità delle sanzioni qui previste è infatti quella di reprimere qualsiasi violazione di disposizioni del Modello dettate ai fini della prevenzione di illeciti penali, promuovendo nel personale aziendale e in tutti coloro che collaborano a qualsiasi titolo con il Consorzio, la consapevolezza della ferma volontà di quest'ultima di perseguire qualsiasi violazione delle regole poste a presidio del corretto svolgimento delle mansioni e/o degli incarichi assegnati.

Quindi il sistema disciplinare applicabile in caso di violazione di quanto previsto dal Modello è volto a rendere effettiva ed efficace l'adozione dello stesso e l'azione dell'OdV, ciò in virtù anche di quanto previsto dall'art. 6 del Decreto.

Requisito fondamentale delle sanzioni è la loro proporzionalità rispetto alla violazione rilevata, proporzionalità che dovrà essere valutata in ossequio a tre criteri:

- gravità della violazione;

- tipologia di rapporto di lavoro instaurato con il prestatore (subordinato, parasubordinato, dirigenziale etc.), tenuto conto della specifica disciplina sussistente sul piano normativo e contrattuale;

- eventuale recidiva.



9.1 - Violazione del Modello

Ai fini dell'ottemperanza al D.Lgs 231/2001, a titolo esemplificativo, costituiscono violazione del Modello:

- la messa in atto di azioni o comportamenti non conformi alle prescrizioni del Modello, ovvero l'omissione di azioni o comportamenti prescritti dal Modello, nell'espletamento di attività nel cui ambito ricorre il rischio di commissione dei reati (ossia nei c.d. processi sensibili) o di attività a questi connesse;
- la messa in atto di azioni o comportamenti non conformi ai principi contenuti nel Codice Etico, ovvero l'omissione di azioni o comportamenti prescritti dal Codice Etico, nell'espletamento dei processi sensibili o di attività a questi connesse.

Di seguito sono riportate le sanzioni previste per le diverse tipologie di Destinatari.

9.2 - Misure nei confronti dell'Organo Amministrativo

Il Consorzio valuta con rigore le infrazioni al presente Modello poste in essere da coloro che rappresentano il vertice dell'ente e ne manifestano l'immagine verso i dipendenti, i soci, i creditori e il pubblico. La formazione e il consolidamento di un'etica aziendale sensibile ai valori della correttezza e della trasparenza presuppone, anzitutto, che tali valori siano acquisiti e rispettati da coloro che guidano le scelte aziendali, in modo da costituire esempio e stimolo per tutti coloro che, a qualsiasi livello, operano per il Consorzio.

In caso di violazione del Modello da parte dei membri del Cda, l'OdV prenderà gli opportuni provvedimenti tra cui, ad esempio, la convocazione dell'assemblea dei soci al fine di adottare le misure più idonee previste dalla legge e/o la revoca di deleghe eventualmente conferite agli amministratori

In ogni caso, è fatta salva la facoltà del Consorzio di proporre azioni di responsabilità e risarcitorie.

9.3 - Misure e sanzioni nei confronti dei dipendenti

L'inosservanza delle procedure descritte nel Modello adottato dal Consorzio ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 implica l'applicazione di sanzioni disciplinari individuate a carico dei Destinatari che verranno applicate nel rispetto delle procedure previste dall'art. 7 della Legge 300/1970 ed eventuali norme speciali applicabili.

Qualora venga accertata una o più delle violazioni indicate al paragrafo precedente, in ragione della sua gravità ed eventuale reiterazione, sono comminati, sulla base degli specifici CCNL di categoria applicati, i seguenti provvedimenti disciplinari:

- richiamo verbale;
- ammonizione scritta;
- multa non superiore all'importo di tre ore di retribuzione;
- sospensione dal lavoro e dalla retribuzione fino ad un massimo di 3 giorni;
- licenziamento senza preavviso.



La irrogazione delle sanzioni disciplinari avverrà nel rispetto delle norme procedurali di cui all'art. 7 Legge 300/1970 e di cui al vigente CCNL, secondo un principio di proporzionalità (in base alla gravità della violazione e tenuto conto della recidiva). In particolare, il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni sopra richiamate, saranno applicate, in relazione:

1. all'intenzionalità del comportamento o grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
2. al comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalla legge;
3. alle mansioni del lavoratore;
4. alla posizione funzionale delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
5. alla violazione di norme, leggi e regolamenti interni del Consorzio;
6. alle altre particolari circostanze che accompagnano la violazione disciplinare.
7. In ogni caso, delle sanzioni irrogate e/o delle violazioni accertate, verrà sempre informato l'OdV.

9.4 - Le misure e le sanzioni nei confronti dei soggetti aventi rapporti contrattuali con il Consorzio

L'inosservanza delle norme indicate nel Modello adottato dal Consorzio ai sensi del D. Lgs. 231/2001 da parte di fornitori, collaboratori, consulenti esterni, partner aventi rapporti contrattuali/commerciali con l'azienda, può determinare, in conformità a quanto disciplinato nello specifico rapporto contrattuale, la risoluzione del relativo contratto, fermo restando la facoltà di richiedere il risarcimento dei danni verificatisi in conseguenza di detti comportamenti, ivi inclusi i danni causati dall'applicazione da parte del Giudice delle misure previste dal D. Lgs. 231/2001.

10 - Modifica, implementazione e verifica del funzionamento del Modello

10.1. Modifiche ed integrazioni dei principi di riferimento del Modello

Il CdA provvede ad effettuare le successive ed eventuali modifiche e integrazioni dei principi di riferimento del Modello, allo scopo di consentire la continua rispondenza del Modello medesimo alle prescrizioni del Decreto ed alle eventuali mutate condizioni della struttura dell'Ente.

9.2 - Implementazione del Modello ed attuazione dei controlli sulle aree di attività a rischio

Il Cda provvede all'attuazione del Modello, mediante valutazione ed approvazione delle azioni necessarie per l'implementazione degli elementi fondamentali dello stesso; per l'individuazione di tali azioni, lo stesso CdA si avvale del supporto dell'Organismo di Vigilanza.



Il CdA di AlmaLaurea deve altresì garantire, anche attraverso l'intervento dell'Organismo di Vigilanza, l'aggiornamento del Modello, in relazione alle esigenze che si rendessero necessarie nel futuro.

L'efficace e concreta attuazione del Modello deliberato dal CdA è verificata dall'Organismo di Vigilanza, nell'esercizio dei poteri di controllo allo stesso conferiti sulle attività svolte dalle singole funzioni aziendali nelle aree a rischio.