

Y & R Italia S.r.l. - Socio Unico

Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

ai sensi dell'art. 6, comma 3, del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della Legge 29 settembre 2000, n. 300”

Approvato dal Consiglio di Amministrazione in versione completa il 22 dicembre 2006

<i>Revisione n.01</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 31 marzo 2008</i>
<i>Revisione n. 02</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 30 gennaio 2009</i>
<i>Revisione n. 03</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 26 aprile 2010</i>
<i>Revisione n. 04</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 23 aprile 2012</i>
<i>Revisione n. 05</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 31 luglio 2013</i>
<i>Revisione n.06</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 4 luglio 2016</i>
<i>Revisione n.07</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 16 dicembre 2016</i>

<i>Revisione n.08</i>	<i>Approvata dal C.d.A.</i>	<i>in data 30 luglio 2018</i>
-----------------------	-----------------------------	-------------------------------

A	Premessa – l'attività di Y & R Italia S.r.l.	6
1.	Il Decreto Legislativo	7
1.1.	Il regime della responsabilità amministrativa degli Enti	7
1.2.	L'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	25
2.	L'adozione del Modello	27
2.1.	Le aree di operatività aziendale	27
2.2.	Obiettivi perseguiti e adozione del Modello	28
2.3.	Rapporto tra Modello e WPP Policy Book	29
2.4.	Destinatari del Modello	32
3.	Aree di rischio	33
3.1.	Reati contro la Pubblica Amministrazione	33
3.2.	Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro	37
3.3.	Reati societari	38
3.4.	Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato	39
3.5.	Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa; autoriciclaggio	39
3.6.	Altre tipologie di reato	41
3.7.	Integrazioni delle aree di rischio	41
4.	Procedure e principi di controllo	42
4.1.	Reati contro la Pubblica Amministrazione	42

4.2	Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro	52
4.3	Reati Societari	57
4.4	Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato	66
4.5	Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa; autoriciclaggio	68
5.	Corporate Governance	76
5.1	Principi generali	76
5.2	Il sistema delle deleghe e delle procure	79
6	Organismo di Vigilanza (O.d.V.)	81
6.1	Identificazione e nomina dell'Organismo di Vigilanza	81
6.2	Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza	82
7	Flussi informativi	85
7.1	Reporting dell'O.d.V. nei confronti degli Organi Societari	85
7.2	Reporting verso l'O.d.V.: flussi informativi, segnalazioni e conservazione delle informazioni	85
8	Formazione	89
8.1	Dipendenti	89
8.2	Collaboratori Esterni e Partner	89
9	Sistema disciplinare	90
9.1	Principi generali	90
9.2	Misure nei confronti degli Amministratori	90
9.3	Misure nei confronti dei Dirigenti	90

9.4 Misure nei confronti di Collaboratori, Consulenti e altri soggetti terzi	90
9.5 Misure nei confronti dei Dipendenti	91
9.6 Misure in applicazione della disciplina del Whistleblowing	92
ALLEGATO 1: Organigramma	94
ALLEGATO 2: WPP Policy Book	95
ALLEGATO 3: Control Bulletins	96
ALLEGATO 4: WPP ABC Booklet	97

A Premessa – l'attività di Y & R Italia S.r.l.

La società Y & R Italia S.r.l. (di seguito "Y & R Italia" e/o "Società") svolge le seguenti attività:

- lo studio, la progettazione, la consulenza e la realizzazione della propaganda e della pubblicità, e pertanto a titolo esemplificativo, ricerche di mercato, disegni e produzione di materiali pubblicitari, stipulazione di contratti, sia in proprio che per conto terzi, per la pubblicità, esposizione, progettazione, radiotelevisiva e attività connesse in genere;
- l'assunzione, non nei confronti del pubblico, di interessenze e partecipazioni in altre società od enti, il coordinamento tecnico, commerciale e finanziario delle società od enti ai quali partecipa, il tutto non nei confronti del pubblico.

In particolare la società opera attivamente nel settore della consulenza e della comunicazione pubblicitaria.

La Società intrattiene rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione.

Il giro d'affari si attesta intorno all'incirca € 19.000.000; per lo svolgimento della propria attività la società impiega personale dipendente pari a circa 77 unità.

1. Il Decreto Legislativo

1.1. Il regime della responsabilità amministrativa degli Enti

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" (di seguito, il "Decreto"), entrato in vigore il 4 luglio successivo, ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità in sede penale degli Enti (persone giuridiche, società e associazioni anche prive di personalità giuridica), oltre a quella delle persone fisiche che li rappresentano e che materialmente hanno realizzato l'illecito.

Secondo tale disciplina, gli Enti possono essere ritenuti responsabili e, conseguentemente, sanzionati, in relazione a taluni reati commessi o tentati nell'interesse o a vantaggio dell'Ente stesso, dagli amministratori o dai dipendenti.

1.1.1 Principi fondamentali del Decreto e della normativa rilevante

Con il Decreto si è inteso adeguare la normativa interna in materia di responsabilità delle persone giuridiche alle convenzioni internazionali cui l'Italia ha già da tempo aderito, quali:

- la *Convenzione di Bruxelles della Comunità Europea del 26 luglio 1995* sulla tutela degli interessi finanziari;
- la *Convenzione del 26 maggio 1997*, anch'essa firmata a Bruxelles, sulla lotta alla corruzione nella quale sono coinvolti funzionari della Comunità Europea o degli Stati membri; e
- la *Convenzione OCSE del 17 dicembre 1997* sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche e internazionali.

Il Decreto ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa (riferibile sostanzialmente alla responsabilità penale) a carico degli enti (da intendersi come società, associazioni, consorzi, ecc., di seguito denominati "Enti") per alcune fattispecie di reato commesse, nell'interesse oppure a vantaggio degli stessi, da:

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

Tale responsabilità si aggiunge a quella (penale) della persona fisica che ha realizzato materialmente il reato.

1.1.2 Le sanzioni

Le sanzioni previste¹ a carico dell'Ente, in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra menzionati, sono:

- sanzioni pecuniarie (fino a 1,5 milioni di euro);
- sanzioni interdittive, quali l'interdizione dall'esercizio dell'attività, la sospensione o revoca di licenze o concessioni, il divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione, l'esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, il divieto di pubblicizzare beni e servizi;
- confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare) del profitto che l'Ente ha tratto dal reato, anche per equivalente²;
- pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva³).

1.1.3 Le fattispecie di reato

Le fattispecie di reato rilevanti ai fini del Decreto e successive integrazioni possono essere comprese nelle seguenti categorie:

- delitti contro la Pubblica Amministrazione⁴;
- reati societari⁵;
- abusi di mercato⁶;
- omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul luogo del lavoro⁷;
- ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa; auto-riciclaggio⁸;
- delitti contro la fede pubblica⁹ in materia di falsità in moneta, in carte di pubblico credito e in valori bollo;
- delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, ivi incluso il finanziamento ai suddetti fini¹⁰;
- delitti contro la personalità individuale, quali lo sfruttamento della prostituzione minorile, la pedopornografia anche tramite Internet, la tratta di persone e la riduzione e mantenimento in

¹ Art. 9 e seguenti, Capo I, Sezione II "Sanzioni in generale" del Decreto.

² Art. 6, comma 5.

³ Art. 18, Sezione II menzionata

⁴ Artt. 24 e 25, Capo I, Sezione II "Responsabilità amministrativa per reati previsti dal codice penale" del Decreto.

⁵ Art. 25-ter, Sezione III menzionata.

⁶ Art. 25-sexies.

⁷ Art. 25-septies.

⁸ Art. 25-opties.

⁹ Art. 25-bis, Sezione III menzionata.

¹⁰ Art. 25-quater, Sezione III menzionata.

- schiavitù¹¹ e, tra i delitti contro la persona, il divieto di mutilazione degli organi genitali femminili¹²;
- reati transnazionali¹³;
 - reati informatici e trattamento illecito di dati¹⁴;
 - delitti di criminalità organizzata¹⁵;
 - delitti contro l'industria e il commercio¹⁶;
 - delitti in materia di violazione del diritto d'autore¹⁷;
 - reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria¹⁸;
 - reati ambientali¹⁹;
 - reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno in Italia è irregolare, qualora costituisca reato²⁰;
 - reati di procurato ingresso illecito e di favoreggiamento della permanenza clandestina²¹;
 - razzismo e xenofobia²².

1.1.4 **Pubblica Amministrazione, pubblico ufficiale e persona incaricata di pubblico servizio**

Pubblica Amministrazione

Ai fini del Decreto, per Pubblica Amministrazione si intendono tutti quei soggetti, privati e di diritto pubblico, che svolgano una "funzione pubblica" o un "pubblico servizio".

¹¹ Art. 25-quinquies, Sezione III menzionata.

¹² Art. 25-quarter.

¹³ Art. 10, legge 16 marzo 2006, n. 146.

¹⁴ Art. 24-bis, Sezione III menzionata.

¹⁵ Art. 24-ter, Sezione III menzionata.

¹⁶ Art. 25-bis.1, Sezione III menzionata.

¹⁷ Art. 25-novies, Sezione III menzionata.

¹⁸ Art. 25-decies, Sezione III menzionata.

¹⁹ Art. 25-undecies, Sezione III menzionata.

²⁰ Art. 25-duodecies, Sezione III menzionata.

²¹ Art. 25-duodecies, Sezione III menzionata.

²² Art. 25-terdecies, Sezione III menzionata.

Funzione pubblica e pubblico ufficiale

Per funzione pubblica si intendono le attività, disciplinate da norme di diritto pubblico, attinenti le funzioni:

- *legislative* (Stato, Regioni, Province a statuto speciale, ecc.),
- *amministrative* (membri delle amministrazioni statali e territoriali, Forze dell'Ordine, membri delle amministrazioni sovranazionali - ad esempio, U.E.-, membri delle Authorities, dell'Antitrust, delle Camere di Commercio, membri di Commissioni Edilizie, collaudatori di opere pubbliche, periti del Registro Navale Italiano, ecc.); e
- *giudiziarie* (Giudici, Ufficiali Giudiziari, organi ausiliari dell'Amministrazione della Giustizia quali curatori o liquidatori fallimentari, ecc.).

Il pubblico ufficiale esercita la propria funzione tramite poteri autoritativi o certificativi. Si ricorda che:

- potere autoritativo è quel potere che permette alla Pubblica Amministrazione di realizzare i propri fini mediante veri e propri comandi, rispetto ai quali il privato si trova in una posizione di soggezione. Si tratta dell'attività in cui si esprime il c.d. potere d'imperio, che comprende sia i poteri di coercizione (arresto, perquisizione ecc.) e di contestazione di violazioni di legge (accertamento di contravvenzioni ecc.), sia i poteri di supremazia gerarchica all'interno di pubblici uffici;
- potere certificativo è quello che attribuisce al certificatore il potere di attestare un fatto facente prova fino a querela di falso.

L'art. 357 c.p. definisce "pubblico ufficiale" colui che "esercita una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa".

Pubblico servizio e persona incaricata di pubblico servizio

Per pubblico servizio si intendono:

- le attività di produzione di beni e servizi di interesse generale e assoggettate alla vigilanza di un'Autorità Pubblica; e
- le attività volte a garantire i diritti della persona alla vita, alla salute, alla libertà, alla previdenza e assistenza sociale, all'istruzione, alla libertà di comunicazione ecc., in regime di concessione e/o di convenzione (ad esempio, Enti Ospedalieri, ASL, I.N.P.S., I.N.A.I.L., membri dei Consigli Comunali, Banche, Uffici Postali, Uffici Doganali, Ferrovie, Autostrade, Aziende Energetiche Municipali, Compagnie Aeree ecc.).

Il pubblico servizio è un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima (poteri autoritativi e certificativi) e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale.

L'art. 358 c.p. definisce "persona incaricata di un pubblico servizio" colui che "a qualunque titolo presta un pubblico servizio".

1.1.5 I reati contro la Pubblica Amministrazione

Il Decreto elenca tassativamente i reati contro la Pubblica Amministrazione che comportano responsabilità a carico degli Enti. Essi sono:

- **malversazione a danno dello Stato, di altro ente pubblico o comunitario**²³: mancata destinazione di contributi, sovvenzioni o simili alle finalità per cui erano stati destinati;
- **indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni** da parte dello Stato, di altro ente pubblico o da parte di ente comunitario²⁴ mediante l'utilizzo di documenti falsi o il rilascio di dichiarazioni attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute;
- **truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche**²⁵: percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni da parte dello Stato, di altro ente pubblico o da parte di ente comunitario mediante artifici o raggiri diversi dall'utilizzo di documenti falsi, dichiarazioni false od omissione di informazioni dovute;
- **truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico**²⁶: l'impiego di artifici e raggiri per ottenere un ingiusto profitto a danno dello Stato o di altro ente pubblico;
- **frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico**²⁷: l'alterazione del funzionamento di un sistema informatico o telematico, ovvero l'intervento senza diritto su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico, per ottenere un ingiusto profitto a danno dello Stato o di altro ente pubblico;
- **concussione**²⁸, ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, abusando della propria qualità o del proprio potere, costringe o induce il privato a dare o promettere denaro o altra utilità;
- **corruzione per l'esercizio della funzione**²⁹, ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio che rivesta la qualità di pubblico impiegato, per compiere un atto dell'ufficio, riceva (o accetti di ricevere) per sé o per altri denaro o altra utilità;
- **corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio**³⁰, ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio che rivesta la qualità di pubblico impiegato, per ritardare un atto dell'ufficio o compierne uno contrario ai propri doveri, riceva (o accetti di ricevere) per sé o per altri denaro o altra utilità;

²³ Art. 316-bis c.p..

²⁴ Art. 316-ter c.p..

²⁵ Art. 640-bis c.p..

²⁶ Art. 640, comma 2, n. 1 c.p..

²⁷ Art. 640-ter c.p..

²⁸ Art. 317 c.p..

²⁹ Art. 318 c.p..

³⁰ Art. 319 c.p..

- **corruzione in atti giudiziari**³¹: in entrambi i casi di corruzione sopra definiti, l'ipotesi di chi riceva (o accetti di ricevere) per sé o per altri denaro o altra utilità al fine di favorire o danneggiare una parte di un processo civile, amministrativo o penale;
- **induzione indebita a dare o promettere utilità**³²: ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità; la responsabilità penale si estende anche a chi dà o promette denaro o altra utilità;
- **istigazione alla corruzione**³³: in entrambi i casi di corruzione sopra definiti, l'ipotesi che il pubblico ufficiale non accetti di ricevere o il privato si rifiuti di dare denaro o altra utilità.
- **peculato, concussione, induzione indebita dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri della Corte penale internazionale o degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri**³⁴: l'ipotesi prevista dal legislatore è quella dei reati contemplati in rubrica commessi nei confronti di funzionari esteri.

Il dettaglio di quanto sopra è illustrato nella parte relativa ai "reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione" del presente Modello.

1.1.6 I reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro

La legge 3 agosto 2007, n. 123, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale 10 agosto 2007, n. 185, ed entrata in vigore il 25 agosto 2007, introduce l'art. 25 septies nel D. Lgs. 231/01, successivamente modificato dal Testo unico sulla sicurezza: l'ente è responsabile anche per le ipotesi di:

- omicidio colposo (art. 589 c.p.) e
- lesioni colpose gravi o gravissime (art. 590 c.p.),

là dove il reato di omicidio colposo sia stato commesso con violazione dell'art. 55, comma 2 del testo Unico sulla sicurezza, ovvero i reati in esame siano commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

Le norme di riferimento sono contenute nel Testo unico sulla sicurezza.

Peraltro, occorre specificare che ogni violazione dell'obbligo del datore di lavoro di garantire la sicurezza del luogo di esecuzione della prestazione lavorativa (art. 2087 c.c.) - da cui derivi una lesione quanto meno grave - comporta l'apertura d'ufficio di un procedimento a carico della società.

³¹ Art. 319-ter c.p..

³² Art. 319-quater c.p.

³³ Art. 322 c.p..

³⁴ Art. 322-bis c.p.

La giurisprudenza ha, infatti, stabilito che qualsiasi violazione di norme riguardanti la sicurezza del lavoro aggravano il reato di omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime e, quindi, rendono applicabile l'art. 25-septies del d.lgs. n. 231/2001.

Per lesione grave o gravissima deve intendersi (art. 583 c.p.) una lesione che provochi:

- una malattia che metta in pericolo la vita della persona offesa, ovvero una malattia o un'incapacità di attendere alle ordinarie occupazioni per un tempo superiore ai quaranta giorni;
- l'indebolimento permanente di un senso o di un organo; una malattia certamente o probabilmente insanabile; la perdita di un senso; la perdita di un arto, o una mutilazione che renda l'arto inservibile, ovvero la perdita dell'uso di un organo o della capacità di procreare, ovvero una permanente e grave difficoltà della favella; la deformazione, ovvero lo sfregio permanente del viso.

Bisogna sottolineare come, in questi casi, il reato sia punito a titolo di mera colpa: ciò a differenza degli altri reati-presupposto che richiedono la consapevolezza e volontarietà dell'azione.

E' d'obbligo, pertanto, adottare un Modello Organizzativo che estenda l'analisi dei rischi a quelli collegati alla normativa in materia di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro.

1.1.7 Ricettazione, Riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa; reato di auto-riciclaggio

Il Decreto Legislativo del 16 novembre 2007, di attuazione della direttiva 2005/60/CE del 26 ottobre 2005, della direttiva 2006/70/CE del 1° agosto 2006, introduce nell'ambito di applicazione del Decreto Legislativo n. 231/01 le ipotesi previste dagli articoli 648 (ricettazione), 648 bis (riciclaggio) e ter (impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa).

Da notare che, se gli articoli 648 bis e ter già costituivano reati presupposto di responsabilità per l'ente nell'ambito dei reati transnazionali (Legge n. 146/2006), il delitto di ricettazione (art. 648 c.p.), invece, entra per la prima volta tra i reati presupposto.

Si tratta di reati aventi una **matrice comune ed alcuni elementi di differenziazione**.

Il Legislatore mira ad impedire che, verificatosi un delitto (cd. delitto o reato presupposto), persone diverse da coloro che lo hanno commesso ("Fuori dai casi di concorso...") si interessino delle cose che dal delitto medesimo provengono. Il nucleo delle tre ipotesi di reato, dunque, si rinvia **in attività successive** alla commissione di un delitto, attività che comportano comunque l'aggressione del bene giuridico del patrimonio (in quanto norme finalizzate ad impedire ogni incremento economico ottenuto con beni di provenienza delittuosa) e del bene giuridico dell'amministrazione della giustizia (in quanto, in ogni caso, i beni di provenienza illecita, tramite dette condotte criminali, rischiano di disperdersi creando ostacolo per l'autorità nell'attività di accertamento e repressione dei reati presupposto).

Le differenze tra gli articoli 648, 648 bis e 648 ter c.p., invece, risiedono essenzialmente nella condotta (elemento materiale) e nell'elemento soggettivo (dolo generico o specifico)³⁵.

Per quanto riguarda l'elemento materiale:

- **Ricettazione**: è punito acquistare, ricevere, occultare o intromettersi per acquistare, ricevere o occultare denaro o cose provenienti da delitto.

- **Riciclaggio**: è punito sostituire, trasferire, compiere altre operazioni in modo da ostacolare l'identificazione della provenienza delittuosa di denaro, beni o altre utilità provenienti da delitto.

- **Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa**: è punito impiegare in attività economiche o finanziarie denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa.

Per quanto riguarda l'elemento soggettivo:

- **Ricettazione**: è punita una condotta posta in essere al fine di procurare per sé o per altri un profitto (dolo specifico).

- **Riciclaggio**: la fattispecie di reato è a dolo generico.

- **Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa**: la fattispecie di reato è a dolo generico.

Tra queste tre ipotesi criminose, nell'ambito del diritto penale societario, il riciclaggio rappresenta sicuramente la fattispecie più rilevante e, dunque, il rischio più importante da considerare: in Italia la disciplina del riciclaggio (nella legislazione statunitense si parla di "money laundering" ossia "lavaggio di denaro") venne introdotta dal Decreto Legge 21 marzo 1978, n. 59 e convertito dalla l. 18 maggio 1978, n. 191, che ha introdotto l'articolo 648-bis c.p., allora rubricato "sostituzione di denaro o valori provenienti da rapina aggravata, estorsione aggravata o sequestro di persona a scopo di estorsione".

Si trattava, pertanto, di una **ricettazione qualificata** dalla provenienza del denaro da uno di tali delitti.

Con la riforma del 1990, (art. 23, Legge 19 marzo 1990, n. 55), scomparve la finalità di profitto (elemento soggettivo) e la condotta si concentrò **sull'ostacolo frapposto all'identificazione della provenienza delittuosa** dei beni, tratto saliente della norma attualmente in vigore.

³⁵ "Il delitto di riciclaggio non è distinguibile dal reato di ricettazione di cui all'art. 648 cod. pen. sulla base dei delitti presupposti, ma la differenza deve essere ricercata con riferimento agli elementi strutturali, quali l'**elemento soggettivo**, che fa riferimento al dolo specifico dello scopo di lucro nella ricettazione e al dolo generico nel delitto di riciclaggio, e nell'**elemento materiale**, e in particolare nella idoneità ad ostacolare l'identificazione della provenienza del bene, che è elemento caratterizzante le condotte previste dall'art. 648 bis cod. pen." (Cass. Pen., 12 aprile 2005, ric. De Luca).

Fu anche aggiunto l'articolo 648-ter c.p. che puniva una condotta successiva ed indipendente dal riciclaggio, ossia l'impiego in attività economiche o finanziarie del denaro proveniente dagli accennati delitti. Questa ipotesi, dunque, riguardava e riguarda una attività successiva sia alla commissione del delitto presupposto sia alla "ripulitura" del denaro e degli altri beni di provenienza delittuosa.

La successiva riforma, avvenuta con La legge n. 328/1993 di ratifica della Convenzione di Strasburgo dell'8 novembre 1990, mantenne l'impianto del 1990, cancellando, però, **l'elencazione tassativa** dei delitti presupposto a beneficio della generica derivazione delittuosa del denaro.

Tale normativa, in costante evoluzione, prevede limitazioni all'uso e al trasferimento del denaro contante, obblighi di identificazione dei clienti, di registrazione a carico degli intermediari finanziari e di denuncia delle operazioni sospette, oltre che regole operative per la prevenzione delle attività criminose (*know your customer rule* ed analisi quantitativa delle operazioni) in grado di orientare anche i contenuti del modello di *compliance*.

Reato di auto-riciclaggio

L'art. 3 della Legge 15 dicembre 2014 n. 186 "*Disposizioni in materia di emersione e rientro di capitali detenuti all'estero nonché per il potenziamento della lotta all'evasione fiscale. Disposizioni in materia di auto-riciclaggio*", ha introdotto, *inter alia*, nell'ambito dell'ordinamento giuridico italiano il reato dell'auto-riciclaggio, di cui alle previsioni del nuovo art. 648-ter.1 del codice penale; in dettaglio il novello articolo punisce "*chiunque, avendo commesso o concorso a commettere un delitto non colposo, impiega, sostituisce, trasferisce in attività economiche, finanziarie, imprenditoriali o speculative, il denaro, i beni, o altre utilità provenienti dalla commissione di tale delitto, in modo da ostacolare concretamente l'identificazione della loro provenienza illecita*". Il comma 5 dell'art. 3 della legge citata ha previsto espressamente l'inserimento del reato di auto-riciclaggio tra i reati presupposto del Decreto Legislativo n. 231/01, di cui all'art. 25-ocities.

Il reato di autoriciclaggio si presenta come fattispecie plurioffensiva, capace di consolidare la lesione del patrimonio della vittima del reato presupposto³⁶ e di ledere anche l'amministrazione della giustizia e l'economia pubblica nel suo insieme. Chi autoricicla con investimenti e acquisti di vario genere impedisce o rende più difficoltose le operazioni di ristoro della vittima, inquina il credito e l'andamento dei prezzi e, in definitiva, tutto il sistema delle relazioni economiche.

L'autoriciclaggio è un reato proprio, in quanto l'autore deve necessariamente essere colui che ha partecipato alla commissione del delitto non colposo, da cui è derivato il provento oggetto di reinvestimento.

Per quanto riguarda l'elemento materiale, la condotta tipica del reato si atteggia secondo tre diversi modelli fattuali: sostituzione, trasferimento ed impiego in attività economiche o

³⁶ Con tale espressione, in questa specifica ipotesi, ci si riferisce al delitto non colposo, presupposto per la contestazione dell'autoriciclaggio e non all'elenco dei reati previsti dal D.Lgs 231/2001.

finanziarie del denaro, dei beni o delle altre utilità, provenienti dalla commissione del delitto non colposo.

La determinazione delle condotte punibili viene circoscritta a quei comportamenti che, seppur non necessariamente artificiosi in sé (integrativi, cioè, degli artifici e raggiri, tipici della truffa), rendano obiettivamente difficoltosa l'identificazione della provenienza delittuosa del bene.

In particolare, nel concetto di sostituzione del denaro, dei beni o di altre utilità di provenienza delittuosa, rientrano tutte le attività dirette alla c.d. "ripulitura" del prodotto criminoso, separandolo da ogni possibile collegamento con il reato (la sostituzione, quindi, può essere realizzata nei modi più svariati, ad esempio mediante il cambio di denaro contante con altre banconote, il deposito in banca ed il successivo ritiro).

Il trasferimento rappresenta, invece, una specificazione della sostituzione e riguarda tutte le condotte che implicano uno spostamento dei valori di provenienza delittuosa da un soggetto ad un altro o da un luogo all'altro, in modo da far perdere le tracce della titolarità, della provenienza e della effettiva destinazione.

Il trasferimento o la sostituzione dei proventi illeciti devono riguardare attività imprenditoriali finanziarie, economiche o speculative, così come previsto dal comma 4 dell'art. 648 ter.1 c.p. In ogni caso il delitto non è punibile, qualora vi sia la destinazione all'utilizzazione o al godimento personale del denaro, dei beni o delle altre utilità di provenienza illecita.

Per quanto riguarda l'elemento soggettivo, il delitto è punibile a titolo di dolo generico, che consiste nella coscienza e volontà di effettuare la sostituzione, il trasferimento o altre operazioni riguardanti denaro, beni o altre utilità, unitamente alla consapevolezza della idoneità della condotta a creare ostacolo alla identificazione di tale provenienza.

Le principali categorie di reati presupposto del delitto di autoriciclaggio possono essere:

- Reati tributari;
- Delitti contro il patrimonio (ad esempio usura, estorsione, furto, appropriazione indebita, rapina);
- Delitti contro la Pubblica Amministrazione;
- Delitti contro l'amministrazione della giustizia;
- Delitti di criminalità organizzata.

Pertanto, per effetto del reato in esame, reato presupposto può anche essere un delitto non ricompreso nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 231/2001, come ad esempio nel caso dei reati tributari.

1.1.8 I reati societari

Nell'ambito della riforma del diritto societario, il Decreto Legislativo 11 aprile 2002, n. 61³⁷, in vigore dal 16 aprile 2002, ha introdotto il nuovo art. 25-ter del Decreto, estendendo il regime della responsabilità amministrativa degli Enti ai c.d. "reati societari".

I reati societari sono reati propri e, in quanto tali, possono essere **commessi direttamente**:

- dal Consiglio di Amministrazione,
- dagli Amministratori,
- dai Direttori Generali,
- dai Sindaci,
- dai Liquidatori,

nonché, a titolo di concorso, anche dalle strutture preposte alla gestione di attività amministrativo-contabili, finanziarie o relative all'implementazione del sistema informativo contabile.

Le fattispecie di reati societari considerate sono:

- **false comunicazioni sociali e fatti di lieve entità** (art. 2621 e 2621-bis c.c.): esporre consapevolmente, al fine di conseguire per sé o per altri un ingiusto profitto, nei bilanci, nelle relazioni o nelle altre comunicazioni sociali dirette ai soci o al pubblico, previste dalla legge, fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero ovvero omettere fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo al quale la stessa appartiene, in modo concretamente idoneo ad indurre altri in errore. Al riguardo si evidenzia che la Legge 27 maggio 2015, n. 69, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale del 30 maggio 2015, n. 124 ha introdotto rilevanti modifiche alle disposizioni penali in materia di false comunicazioni sociali, contenute nel Codice Civile; in dettaglio, le principali modifiche hanno riguardato (i) la procedibilità d'ufficio del reato, (ii) l'elemento psicologico, rappresentato dal dolo sì specifico, finalizzato a "conseguire per sé o per altri un ingiusto profitto", ma non è più caratterizzato da alcun elemento di intenzionalità ingannatrice, (iii) la parziale revisione della condotta tipica, (iv) l'eliminazione delle soglie quantitative di rilevanza penale della condotta;
- **indebita restituzione dei conferimenti** (art. 2626 c.c.): restituire ai soci i conferimenti o liberarli dall'obbligo di eseguirli;
- **illegale ripartizione degli utili e delle riserve** (art. 2627 c.c.): ripartire utili o riserve che non possono per legge essere distribuiti;
- **illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante** (art. 2628 c.c.): acquistare o sottoscrivere azioni anche della società controllante ledendo il capitale sociale;
- **operazioni in pregiudizio dei creditori** (art. 2629 c.c.): ridurre il capitale sociale, realizzare fusioni o scissioni che cagionino danno ai creditori;

³⁷ Art. 3.

- **omessa comunicazione del conflitto di interessi** (art. 2629 bis c.c.): la violazione degli obblighi imposti di comunicare una situazione di conflitto di interessi con pregiudizio alla società o a terzi;
- **formazione fittizia del capitale** (art. 2632 c.c.): aumentare fittiziamente il capitale, sottoscrivere reciprocamente azioni e sopravvalutare conferimenti o patrimonio nel caso di trasformazione;
- **indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori** (art. 2633 c.c.): ripartire beni sociali prima del pagamento dei creditori o prima dell'accantonamento delle somme necessarie a soddisfarli;
- **impedito controllo** (art. 2625, comma 2, c.c.): occultare documenti idonei ad impedire lo svolgimento dell'attività di controllo dei soci, degli altri organi sociali;
- **corruzione tra privati** (art. 2635, comma 3 c.c.) e **istigazione alla corruzione tra privati** (art. 2635 bis c.c.): offrire, anche a seguito di sollecitazione, o promettere denaro o altra utilità non dovuti (in qualità di corruttore) in favore di amministratori, direttori generali, dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, sindaci e liquidatori, nonché in favore di coloro che esercitano funzioni direttive diverse dalle precedenti, per compiere od omettere un atto, in violazione degli obblighi inerenti al loro ufficio o degli obblighi di fedeltà (nella qualità di soggetti corrotti); la responsabilità ex D.lgs. 231/2001 riguarda il corruttore e si applica anche qualora l'offerta o promessa di denaro o altra utilità non dovuti non sia accettata;
- **illecita influenza sull'assemblea** (art. 2636 c.c.): compiere atti simulati o fraudolenti volti a determinare illecite maggioranze assembleari;
- **aggiotaggio** (art. 2637 c.c.): diffondere notizie false o il porre in essere operazioni simulate idonei a provocare un'alterazione del prezzo di strumenti finanziari non quotati;
- **ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza** (art. 2638, commi 1 e 2, c.c.): al fine di ostacolare l'esercizio delle funzioni di vigilanza, esporre fatti materiali non rispondenti al vero, ancorché oggetto di valutazioni, sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria dei sottoposti alla vigilanza ovvero, allo stesso fine, occultare con altri mezzi fraudolenti fatti che devono essere oggetto di comunicazione.

1.1.9 Abusi di mercato

Tra i reati societari in senso lato, occorre menzionare gli abusi di mercato, disciplinati dalla legge 18 aprile 2005, n. 62, ossia:

- **abuso di informazioni privilegiate** (art. 184 D.Lgs. n. 58/1998), reato che si configura a carico di chi, in ragione di una posizione di "privilegio" (in quanto membro di organi di amministrazione, direzione o controllo dell'emittente, oppure partecipe al capitale dell'emittente) sfrutta tali informazioni per operare sui mercati finanziari;
- **manipolazione dei mercati** (art. 185 D.Lgs. n. 58/1998) reato che riguarda colui che diffonde notizie false o pone in essere artifici atti a provocare una sensibile alterazione del prezzo degli strumenti finanziari.

1.1.10 Falsificazione di monete, carte di pubblico credito e valori di bollo

La legge 23 novembre 2001, n. 409, recante "Disposizioni urgenti in vista dell'introduzione dell'euro", ha introdotto nell'ambito del Decreto l'art. 25-bis, che mira a punire il reato di "falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo" altre fattispecie di reato rilevanti in materia di responsabilità da reato dell'impresa:

- **falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate** (art. 453 c.p.);
- **alterazione di monete** (art. 454 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.);
- **spendita ed introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate** (art. 455 c.p.);
- **spendita di monete falsificate ricevute in buona fede** (art. 457 c.p.);
- **uso di valori di bollo contraffatti o alterati, ricevuti in buona fede** (art. 464, comma 2 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.);
- **uso di valori di bollo contraffatti o alterati** (art. 464, comma 1 c.p.).

1.1.11 Atti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico

La legge 14 gennaio 2003, n. 7, ha ratificato la Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo, firmata a New York il 9 dicembre 1999.

A differenza delle altre ipotesi di responsabilità da reato per l'impresa, non vi è un elenco tassativo di reati rilevanti: ogni delitto commesso con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordinamento democratico fa scattare la responsabilità dell'impresa.

1.1.12 Delitti contro la personalità individuale e delitti contro la persona

Varie ipotesi rilevanti:

- **riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù** (art. 600 c.p.): riduzione o mantenimento di una persona in uno stato di soggezione continuativa, che si concretizzano in prestazioni lavorative che ne comportino lo sfruttamento;
- **tratta di persone** (art. 601 c.p.): commercio di schiavi o persone in condizioni analoghe alla schiavitù;
- **acquisto e alienazione di schiavi** (art. 602 c.p.): qualsiasi atto che comporti trasferimento di schiavi o persone in condizioni analoghe alla schiavitù;

- **prostituzione minorile** (art. 600-bis, comma 1 e 2 c.p.): induzione, agevolazione o sfruttamento della prostituzione minorile, oppure compimento di atti sessuali con minorenni in cambio di denaro o altra utilità economica;
- **pornografia minorile** (art. 600-ter, commi 1, 2, 3 e 4 c.p.): sfruttamento di minori al fine di realizzare esibizioni pornografiche o di produrre materiale pornografico; commercio di materiale pornografico prodotto tramite sfruttamento; distribuzione, divulgazione, pubblicizzazione di materiale pornografico realizzato tramite sfruttamento di minori, ovvero di notizie o informazioni volte all'adescamento o allo sfruttamento di minori;
- **iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile** (art. 600-quinquies c.p.): organizzazione o commercializzazione di viaggi finalizzati alla fruizione di prostituzione minorile ;
- **detenzione di materiale pedopornografico** (art. 600-quater c.p.): ottenimento o mera disponibilità di materiale pornografico realizzato mediante sfruttamento di minori;
- **pornografia virtuale** (art. 600-quater.1. c.p.): quando, nelle ipotesi di pedopornografia e detenzione di materiale pedopornografico, il materiale pornografico è rappresentato da immagini virtuali;
- **delitto di mutilazione degli organi genitali femminili** (art. 583-bis c.p.) in assenza di esigenze terapeutiche;
- **adescamento di minorenni** (art. 609-undecies c.p.);
- **intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro** (art. 603-bis c.p.).

1.1.13 Reati transnazionali

I reati transnazionali, introdotti dalla Legge 16 marzo 2006, n. 146, di ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato, sono quelli commessi da associazioni criminali che operano in più Stati e che riguardano le seguenti ipotesi:

- **delitto di associazione per delinquere**: associazione di almeno tre persone volta a commettere una serie indeterminata di reati;
- **delitto di associazione per delinquere di tipo mafioso**: associazione per delinquere che si avvale della forza di intimidazione del vincolo associativo, nonché della condizione di assoggettamento e di omertà che ne deriva;
- **delitto di associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi esteri**: associazione per delinquere volta a commettere delitti di introduzione, vendita, trasporto, acquisto o detenzione nel territorio dello Stato di tabacchi lavorati esteri;
- **delitto di associazione per delinquere finalizzata al traffico di sostanze stupefacenti**: associazione per delinquere volta a commettere delitti di spaccio di stupefacenti;
- **traffico di migranti e disposizioni contro l'immigrazione clandestina**: favorire l'immigrazione e la permanenza di clandestini sul territorio nazionale;

- **riciclaggio**: sostituzione o trasferimento di denaro, beni o altre utilità di provenienza delittuosa, nonché compimento di operazioni volte ad ostacolare l'identificazione della loro provenienza delittuosa;
- **impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita**;
- **induzione a non rendere dichiarazioni**: induzione di persona chiamata a rendere dichiarazioni davanti all'autorità giudiziaria a renderle false, o a non renderle, attraverso minacce, violenza od offerta di denaro;
- **favoreggiamento personale**: offerta di aiuto a chi ha commesso un reato al fine di eludere le indagini o a sottrarsi alle ricerche dell'Autorità Giudiziaria.

1.1.14 I reati commessi all'estero

La responsabilità prevista dal suddetto Decreto si configura anche in relazione a reati commessi all'estero nelle ipotesi previste dal codice penale agli artt. 7, 8, 9 e 10 e a condizione che per gli stessi non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il reato.

1.1.15 Reati informatici e trattamento illecito di dati

Il Decreto Legislativo n. 48 del 4 aprile 2008, di ratifica ed esecuzione della Convenzione di Budapest del Consiglio d'Europa sulla criminalità informatica, introduce nell'ambito di applicazione del D. Lgs. 231/01 le seguenti fattispecie di reato:

- **falsità in documenti informatici** (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 *quinquies* c.p.);
- **intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche** (art. 617 *quater* c.p.);
- **installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche** (art. 617 *quinquies* c.p.);
- **danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici** (art. 635 *bis* c.p.);
- **danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità** (art. 635 *ter* c.p.);
- **danneggiamento di sistemi informatici o telematici** (art. 635 *quater* c.p.);
- **danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità** (art. 635 *quinquies* c.p.);
- **frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica** (640 *quinquies* c.p.).

1.1.16 Altri reati

Delitti di Criminalità Organizzata

La Legge 15 luglio 2009 n. 94 "Disposizioni in materia di sicurezza pubblica", entrata in vigore il giorno 8 agosto 2009, introduce nel corpo del D.Lgs. 231/2001 l'art. 24 *ter* **Delitti di Criminalità Organizzata**, il quale ha esteso la responsabilità amministrativa degli Enti nelle seguenti ipotesi:

- associazioni per delinquere (art. 416 c.p.);
- associazione di tipo mafioso (art. 416 bis c.p.);
- scambio elettorale politico mafioso (art. 416 ter c.p.);
- sequestro di persona a scopo di rapina o di estorsione (art. 630 c.p.);
- delitti commessi avvalendosi delle condizioni previste dal predetto articolo 416-bis ovvero al fine di agevolare l'attività delle associazioni previste dallo stesso articolo;
- associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (articolo 74 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309);
- delitti di illegale fabbricazione, introduzione nello Stato, messa in vendita, cessione, detenzione e porto in luogo pubblico o aperto al pubblico di armi da guerra o tipo guerra o parti di esse, di esplosivi, di armi clandestine nonché di più armi comuni da sparo escluse quelle previste dall'articolo 2, comma terzo, della legge 18 aprile 1975, n. 110.

Delitti contro l'industria e il commercio; Delitti in materia di violazione del diritto di autore

La Legge 23 luglio 2009 n. 99 "Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia", introduce nel corpo del D.Lgs. 231/01 le seguenti fattispecie di reato: **Delitti contro l'industria e il commercio; Delitti in materia di violazione del diritto di autore:**

- 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.);
- 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.);

- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (artt. 171, primo comma, lettera a-bis, e terzo comma, 171-bis, 171-ter, 171-septies e 171-octies della legge 22 aprile 1941, n. 633).

Reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria

La legge 3 agosto 2009 n. 116 "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", introduce nel novero dei reati ricompresi nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 231/01 **il reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria** (Art. 377-bis c.p.)

Reati Ambientali

Il D. Lgs. n. 121 del 7 luglio 2011, recante: "Attuazione della direttiva 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE che modifica la direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni", introduce tra i reati ricompresi nell'ambito di applicazione del D. Lgs. 231/01 i "**Reati Ambientali**", tra cui:

- uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette (art. 727-bis c.p.);
- distruzione o deterioramento di habitat all'interno di un sito protetto (art. 733-bis c.p.);
- commercio di esemplari di specie dell'allegato A, appendice I, ed allegato C, parte 1 del Regolamento (CE) n. 338/97 (art. 1 legge 7 febbraio 1992, n. 150);
- commercio di esemplari di specie dell'allegato A, appendice I e III, ed allegato C, parte 2 del Regolamento (CE) n. 338/97 (art. 2 legge 7 febbraio 1992, n. 150);
- divieto di detenzione di esemplari costituenti pericolo per la salute e l'incolumità pubblica (art. 6 legge 7 febbraio 1992, n. 150);
- scarichi di acque reflue (art. 137, comma 2, 3, 5, 11, 13 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- scarichi sul suolo (art. 103 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- scarichi nel sottosuolo e nelle acque sotterranee (art. 104 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- scarichi in reti fognarie (art. 107 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- scarichi di sostanze pericolose (art. 108 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- attività di gestione di rifiuti non autorizzata (art. 256 comma 1, 3, 5, 6, e artt. 208, 209, 210, 211, 212, 214, 215, 216 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- divieto di abbandono di rifiuti (art. 192 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- divieto di miscelazione di rifiuti pericolosi (art. 187 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- rifiuti elettrici ed elettronici, rifiuti sanitari, veicoli fuori uso e prodotti contenenti amianto (art. 227 d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- bonifica dei siti (art. 257 comma 1 e 2, d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);

- violazione degli obblighi di comunicazione, di tenuta dei registri obbligatori e dei formulari (art. 258, comma 4, II° periodo d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- falsità ideologica commessa dal privato in atto pubblico (art. 483 c.p.);
- traffico illecito di rifiuti (art. 259 comma 1, d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- attività organizzate per il traffico illecito di rifiuti (452-quaterdecies c.p.);
- sistema informatico di controllo della tracciabilità dei rifiuti (art. 260-bis d. lgs. 3 aprile 2006, n. 152);
- violazione dei valori limite di emissione (art. 279, comma 5, D. Lgs. 152/06).
- falsità materiale commessa dal pubblico ufficiale in certificati o autorizzazioni amministrative (art. 477 c.p.);
- falsità materiale commessa dal privato (art. 482 c.p.);
- cessazione e riduzione dell'impiego di sostanze ozono lesive (art. 3 legge 28 dicembre 1993, n. 549);
- inquinamento doloso provocato dalle navi (art. 8 d.lgs. 6 novembre 2007, n. 202);
- inquinamento colposo provocato dalle navi (art. 9 d.lgs. 6 novembre 2007, n. 202).

La legge 22 maggio 2015 n. 68 recante disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente, introduce nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 231/01 le seguenti ulteriori fattispecie di reati ambientali:

- Inquinamento ambientale (art. 452-bis c.p.);
- Disastro ambientale (art. 452-quater c.p.);
- Delitti colposi contro l'ambiente (art. 452-quinquies c.p.);
- Delitti associativi aggravati (art. 452-octies c.p.);
- Traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività (art. 452-sexies c.p.).

Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno in Italia è irregolare

Il D. Lgs. 109/2012, recante: "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" richiama all'art. 25-*duodecies* del D. Lgs. 231/01 il reato di cui all'art. 22 comma 12 bis d.lgs. n. 286/1998 (**impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno in Italia è irregolare**).

Reati di procurato ingresso illecito e di favoreggiamento della permanenza clandestina

L'art. 30, comma 4 della legge 17 ottobre 2017, n. 161, recante "Modifiche al codice delle leggi antimafia e delle misure di prevenzione, di cui al decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159, al codice penale e alle norme di attuazione, di coordinamento e transitorie del codice di procedura penale e altre disposizioni. Delega al Governo per la tutela del lavoro nelle aziende sequestrate e confiscate" ha inserito tra i reati presupposto del D. Lgs. 231/2001 i **reati di procurato ingresso illecito**, di cui all'articolo 12, commi 3, 3-bis, 3-ter del D. Lgs. 25 luglio 1998, n. 286, e di **favoreggiamento della permanenza clandestina**, ex art. 12, comma 5 del D. Lgs. 25 luglio 1998, n. 286, in materia di immigrazione clandestina.

Razzismo e xenofobia

L'art. 5, del Capo II della Legge 20 novembre 2017, n. 167, rubricata "Disposizioni per l'adempimento degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione europea - Legge europea 2017 (legge Europea 2017)" ha inserito nell'ambito di applicazione del D. Lgs. 231/01 l'articolo 25-*terdecies*, relativo ai reati di **razzismo** e **xenofobia**.

1.2. L'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Il Decreto³⁸ introduce una particolare forma di esonero dalla responsabilità in oggetto qualora l'Ente dimostri:

- a) di aver adottato e efficacemente attuato attraverso l'organo dirigente, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b) di aver affidato a un organismo interno, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, nonché di curare il loro aggiornamento;
- c) che le persone che hanno commesso il reato abbiano agito eludendo fraudolentemente i suddetti modelli di organizzazione e di gestione;
- d) che non vi sia omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla precedente lett. b).

1.2.1 Modello quale esimente nel caso di reato

Il Decreto prevede inoltre che, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, i modelli di organizzazione, gestione e controllo debbano rispondere alle seguenti esigenze³⁹:

1. individuare le aree a rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto;
2. predisporre specifici protocolli al fine di programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
3. prevedere modalità di individuazione e di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione di tali reati;
4. prescrivere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
5. configurare un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Il Decreto dispone che i modelli di organizzazione, gestione e controllo possano essere adottati, garantendo le esigenze di cui sopra, sulla base di codici di comportamento (ad esempio, Linee

³⁸ Art. 6, comma 1.

³⁹ Art. 6, comma 2.

Guida) redatti da associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare (entro 30 giorni), osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati⁴⁰.

E' infine previsto che, negli Enti di piccole dimensioni, il compito di vigilanza possa essere svolto direttamente dall'organo dirigente⁴¹.

1.2.2 Y & R Italia e l'adozione del Modello: introduzione

Y & R Italia, al fine di assicurare sempre più condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari delle attività aziendali, ha ritenuto di adottare un "modello di organizzazione, gestione e controllo" in linea con le prescrizioni del Decreto (di seguito "**Modello**"), come meglio illustrato nel cap. 2 seguente.

La Società ritiene che l'adozione di tale Modello, unitamente alla contemporanea presenza del WPP Policy Book⁴², costituisca, al di là delle prescrizioni di legge, un ulteriore valido strumento di sensibilizzazione di tutti i dipendenti e di tutti coloro che collaborano con la stessa, al fine di far seguire, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e trasparenti in linea con i valori etico-sociali cui si ispira Y & R Italia nel perseguimento del proprio oggetto sociale, e tali comunque da prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto.

Ai fini della predisposizione del presente Modello, Y & R Italia ha proceduto all'analisi delle proprie aree di rischio tenendo conto, nella stesura dello stesso, delle prescrizioni del Decreto e delle Linee Guida formulate da Confindustria.

In attuazione di quanto previsto dal Decreto, il Consiglio di Amministrazione di Y & R Italia ha affidato alla società Professional Governance Overview S.r.l. l'incarico di assumere le funzioni di "*Organismo di Vigilanza e di Controllo Interno*" (di seguito "**Organismo di Vigilanza**"), con il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del Modello stesso, nonché di curarne l'aggiornamento.

⁴⁰ Art. 6, comma 3.

⁴¹ Art. 6, comma 4.

⁴² Il WPP Policy Book è un insieme organico di regole, procedure e principi etici, che disciplinano le modalità di conduzione dell'attività sociale delle società appartenenti al gruppo WPP. Il WPP Policy Book costituisce il Codice Etico del gruppo e quindi anche della società.

2. L'adozione del Modello

2.1. Le aree di operatività aziendale

Y & R Italia appartiene al Gruppo WPP, quotato alla borsa di Londra e di New York.

2.1.1 Il Gruppo WPP

WPP è uno dei gruppi leader nel mondo della comunicazione; in particolare offre un range di servizi che interessano il settore della pubblicità, delle public relations, del marketing, della promozione, del branding, dei media, della consulenza.

Esso è presente in circa 112 nazioni con un numero di uffici che si aggira intorno alle 3.000 location, nelle quali sono impiegati all'incirca 200.000 persone; il fatturato consolidato registrato nel 2016 è pari a £ 55,245 miliardi.

2.1.2 L'Azienda in Italia

Y & R Italia è una società a responsabilità limitata, che si caratterizza per una struttura organizzativa di tipo funzionale riportata nell'Organigramma allegato (Allegato 1).

I *principali processi sensibili* che Y & R Italia ha individuato al proprio interno sono riconducibili principalmente a tutte le funzioni operative attraverso le quali, la Società, svolge la propria attività.

Nell'organigramma sono state riprodotte tali funzioni/processi operativi nei quali i reati individuati possono generarsi. L'individuazione di tali funzioni/processi è stata fatta utilizzando la *medesima nomenclatura* in uso in ambito Y & R Italia e riportata nella struttura organizzativa della Società.

In sintesi le *funzioni/processi a rischio reato* sono:

- CHIEF EXECUTIVE OFFICER
- CHIEF FINANCIAL OFFICER
- CHIEF DIGITAL OFFICER (VML)
- EXECUTIVE CREATIVE DIRECTOR
- REPARTO CREATIVO
- PLANNING DIRECTOR
- FINANCE/HR/GENERAL SERVICES
- REPARTO CONTATTO/SERVIZIO CLIENTI
- REPARTO STRATEGIC/ PLANNING
- RAPARTO DIGITAL

2.2. Obiettivi perseguiti e adozione del Modello

Y & R Italia, sensibile all'esigenza di diffondere e consolidare la cultura della trasparenza e dell'integrità, nonché consapevole dell'importanza di assicurare condizioni di correttezza nella conduzione degli affari e nelle attività aziendali a tutela della posizione e dell'immagine propria e delle aspettative dell'azionista, adotta il Modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal Decreto, fissandone i principi di riferimento.

2.2.1 Obiettivi del Modello e suoi punti cardine

L'adozione del modello, sebbene non imposta dalle prescrizioni del Decreto⁴³, si propone inoltre di sensibilizzare tutti coloro che operano in nome e/o per conto della Società, affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e lineari al fine di prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati nel Decreto stesso.

Il Modello si pone come obiettivo principale quello di configurare un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo, volto a prevenire, per quanto possibile, la commissione di condotte idonee a integrare i reati contemplati dal Decreto.

Attraverso l'individuazione delle attività esposte al rischio di reato ("**attività sensibili**") e la loro conseguente proceduralizzazione, si vuole:

- da un lato, determinare una piena consapevolezza in tutti coloro che operano in nome e per conto di Y & R Italia di poter incorrere in un illecito passibile di sanzione e la cui commissione è fortemente censurata dalla Società, in quanto sempre contraria ai suoi interessi anche quando, apparentemente, potrebbe trarne un vantaggio economico immediato;
- dall'altro, grazie a un monitoraggio costante dell'attività, consentire di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati.

Punti cardine del Modello, oltre ai principi sopra riportati, sono:

- la mappatura delle attività a rischio, ossia quelle attività nel cui ambito è più probabile la commissione dei reati previsti dal Decreto, le "attività sensibili" appunto;
- l'attribuzione all'Organismo di Vigilanza di specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello;
- la verifica e documentazione di ogni operazione rilevante;
- l'applicazione e il rispetto del principio di separazione delle funzioni, in base al quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo;
- l'attribuzione di poteri coerenti con le responsabilità organizzative;
- la verifica *ex post* dei comportamenti aziendali, nonché del funzionamento del Modello, con conseguente aggiornamento periodico;

⁴³ Che indicano il Modello come elemento facoltativo e non obbligatorio.

- la diffusione e il coinvolgimento di tutti i livelli aziendali nell'attuazione di regole comportamentali, procedure e politiche aziendali.

2.2.2 Approvazione del Modello

Il presente Modello è stato approvato nella prima versione dal Consiglio di Amministrazione di Y & R Italia con delibera del 22 dicembre 2006.

2.2.3 Modifiche e aggiornamento del Modello

Come sancito dal Decreto, il Modello è "atto di emanazione dell'organo dirigente"⁴⁴. Di conseguenza, le successive modifiche nonché le eventuali integrazioni sostanziali sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione di Y & R Italia.

Tuttavia, è riconosciuta, in via generale, all'Amministratore Delegato di Y & R Italia -previa informativa all'Organismo di Vigilanza- la facoltà di apportare al testo eventuali modifiche o integrazioni di carattere formale.

2.3. Rapporto tra Modello e WPP Policy Book

Il Modello risponde all'esigenza di prevenire, per quanto possibile, la commissione dei reati previsti dal Decreto attraverso la predisposizione di regole di comportamento specifiche.

Da ciò emerge chiaramente la differenza con il WPP Policy Book, che è strumento di portata generale, finalizzato alla promozione di una "deontologia aziendale", ma privo di una specifica e puntuale proceduralizzazione, necessaria ai fini del presente documento.

Tuttavia, volendo realizzare una stretta integrazione tra Modello e WPP Policy Book, in modo da formare un corpus di norme interne con lo scopo di incentivare la cultura dell'etica e della trasparenza aziendale, si osserva che, in effetti, la Società in virtù dell'appartenenza al Gruppo internazionale WPP, presenta già una *adeguata struttura organizzativa funzionale*, nella quale diverse funzioni offrono più servizi ad uno stesso cliente.

Ciascuna funzione aziendale soggiace ad una serie di procedure, regole di comportamento, norme deontologiche e criteri di controllo (tra l'altro adottati sulla base dei Sarbanes Oxley Acts in quanto gruppo quotato nell'FSE di Londra ed al NYSE di New York) che già limitano, in ambiti di ragionevole discrezionalità, il "modus operandi" degli Organi aziendali e con essi le relative funzioni apicali e i soggetti sottostanti.

È possibile, quindi, affermare che l'applicazione del Policy Book e dei relativi Controls Bulletins, costituisce condizione necessaria, anche se non sufficiente, per il rispetto del Modello.

L'insieme di tali "procedure", "regole di comportamento" e "norme deontologiche" (quest'ultime emanate anche a livello centrale), sono comunicate in maniera ufficiale a tutti i dipendenti (via mail e con sottoscrizione per accettazione della copia cartacea), e vengono, inoltre, *comunicate agli Organi di Controllo internazionale* (Internal Auditing) che a cadenze annuali effettuano controlli anche di compliance presso le società.

⁴⁴ Art. 6, comma 1, lett. a) del Decreto.

Pertanto, ai fini di una generale considerazione sul complesso sistema organizzativo della Società e della sua idoneità a mitigare i rischi operativi in senso ampio, non si può prescindere dall'aver preso in debita considerazione le attuali regole organizzative e linee guida già in essere presso il Gruppo e le società appartenenti allo stesso, che si ritengono ragionevolmente idonee a ridurre a livelli accettabili, i rischi che il reato possa compiersi anche a beneficio e a vantaggio delle Società medesima.

All'interno del WPP Policy Book è opportuno segnalare i seguenti principi:

- Rispetto della legislazione nazionale
- Promozioni meritocratiche
- Trasparenza, segregazione e separazione nella gestione contabile
- Adozione di un Cash Pooling System (sistema di tesoreria accentrata)
- Divieto di una politica di omaggistica
- Adozione di una Procedura di contestazione ("Right To Speak")
- Controllo delle referenze dei clienti
- Divieto di diffondere notizie relative ai dati finanziari del gruppo
- Codice Etico di Comportamento

All'interno dei Control Bulletins è opportuno segnalare le seguenti procedure rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01:

- Il controllo degli accessi da parte degli utenti deve essere effettuato secondo apposita procedura: tutte le richieste devono essere soggette all'approvazione del Responsabile di funzione (CB- "**User Access- Joiners, Movers, Leavers**");
- Ogni acquisto od estensione di servizi di *cloud computing* deve essere approvato in anticipo e per iscritto dal CIO del Network e dal CIO di WPP Group. Inoltre ogni impegno contrattuale con un fornitore terzo per servizi IT o per apparecchiature deve essere approvato in anticipo e per iscritto dal CIO del WPP Group se superiore a \$500.000 (CB- "**Cloud Computing Services**");
- Il rapporto con un "adviser", inteso quale soggetto terzo che opera quale intermediario, agente, nel rapporto con i clienti, ovvero nella partecipazione a gare indette da potenziali clienti, deve essere preceduto da apposita *due diligence* nel rispetto dell' "Adviser Payment Policy, di seguito citata (CB – "**New policy on Advisers**");
- La gestione dei dipendenti deve avvenire nel rispetto della legge e dei diritti umani; non sono consentite forme di tratta delle persone e di schiavitù (CB – "**People trafficking**");
- I rapporti con soggetti residenti o operanti in nazioni a rischio sono proibiti o devono essere preceduti da apposita attività di due diligence e da autorizzazione da parte del network (CB – "**Sanction regime compliance**");
- L'uso di social media e di blog, a scopo puramente personale, deve avvenire fuori dall'orario di lavoro e nel rispetto del WPP Policy Book (CB – "**Guidance for blogging**");

- I dati salvati su supporto elettronico devono essere adeguatamente protetti; qualsivoglia perdita di dati o tentativo di accesso abusivo alle postazioni informatiche deve essere prontamente segnalato (CB – **“Response to loss of the data”**);
- Non devono essere forniti alla stampa (quotidiani o riviste di settore) dati finanziari relativi al gruppo (CB - **“Public release of financial information by Group Companies”**);
- La negoziazione con i fornitori, soprattutto nel caso di sconti o incentivi, deve essere condotta da due soggetti, tra cui è opportuno includere il direttore finanziario (CB - **“Supplier incentives”**);
- Il controllo contabile deve essere improntato ai principi della separazione, segregazione e trasparenza (CB - **“Segregation of Duties”**);
- In caso di assunzione i candidati devono avere almeno due lettere di presentazione e qualora l’assunzione riguardi un’attività sensibile la valutazione del candidato deve avvenire attraverso un’agenzia esterna (CB - **“Pre-employment screening”**);
- I rapporti commerciali tra le società del gruppo devono essere formalizzati con contratti scritti e occorre emettere regolare fattura. Ordini non confermati entro 90 giorni debbono essere tassativamente cassati; comunicazioni di ritardi superiori ai 60 giorni, debbono essere immediatamente forniti al responsabile del controllo di gestione del gruppo WPP; i saldi intercompany devono essere riconciliati (CB - **“Intercompany Accounts”**);
- Le operazioni di pagamento ed incasso devono essere svolte con metodi trasparenti, sono proibite operazioni inusuali ed atipiche (CB – **“Request of illegal cash transactions”**);
- Qualora un dipendente ritenga che la società non osservi la normativa fiscale deve immediatamente farlo presente al direttore fiscale WPP (CB - **“Taxation records”**);
- Le attività di lavoro possono essere svolte solo su computer e portatili di proprietà delle società; ugualmente non è possibile utilizzare e-mail personali per lo svolgimento delle attività di business (CB - **“Use of Personal IT Equipment”**);
- Ogni società deve adottare una politica delle spese, relative al business, vitto, alloggio, spese di rappresentanza, le spese devono essere sempre autorizzate dal superiore (CB – **“Authorization Procedure for expenses”**);
- Le politiche del gruppo vietano di accettare pagamenti con beni e servizi da parte dei clienti (CB - **“Barter Transactions”**);
- Le riconciliazioni tra la cassa fisica e l’ammontare risultante dalla contabilità generale deve essere effettuata ogni mese e rivista da un soggetto indipendente dal responsabile della cassa; è obbligatorio ogni mese riconciliare i conti correnti con i libri contabili; tutti gli assegni compilati a mano devono essere a doppia firma a prescindere dall’ammontare della cifra; la cassa contante deve essere mantenuta al minimo indispensabile; è opportuno far uso del sistema on line banking (CB – **“Cash petty cash cheques and banking”**);
- Nel caso in cui si venga a conoscenza di un illecito commesso all’interno della società, è necessario seguire un’apposita procedura finalizzata a non pregiudicare il corretto svolgimento di ogni futura indagine (CB - **“Fraud action plan”**);

- Non deve essere utilizzata la posta elettronica per autorizzare fatture di acquisto con l'eccezione di quelle relative ad importi inferiori a \$ 500 (CB - **"Electronic Authorisations"**).

Sono inoltre previste apposite linee guida per la lotta alla corruzione e alla condotta fraudolenta (**WPP response to the risk of Bribery**, denominato **"WPP ABC Booklet"**), tra le quali assumono particolare importanza:

- la guida per i pagamenti a terze parti per segnalazioni/supporto nelle attività di acquisizione e trattamento dei clienti (**"Adviser payment policy"**);
- la guida al conferimento e alla ricezione di regali e donazioni (**"Gifts and hospitality policy"**);
- la guida sulla lotta alla corruzione (**"Anti Bribery Policy"**);
- il codice di condotta per i fornitori (**"Code of conduct for suppliers"**).

Alla luce di tale stretta complementarietà tra le finalità del modello organizzativo e il WPP Policy Book, i Control Bulletins ed il WPP ABC Booklet (congiuntamente ed unitariamente "Policy Book"), gli stessi costituiscono parte integrante del modello medesimo e sono allegati a tale documento (Allegato 2, 3 e 4).

Inoltre le regole di comportamento e le norme deontologiche statuite dal WPP Policy Book, ed in particolare dal paragrafo 2 dello stesso, costituiscono il **Codice Etico** del Gruppo e, quindi, della Società.

2.4. Destinatari del Modello

Le regole contenute nel Modello si applicano a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo in Y & R Italia, ai dipendenti, nonché a coloro i quali, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato della medesima o sono legati alla società da rapporti di collaborazione, consulenza o altro.

La Società comunica il presente Modello attraverso modalità idonee ad assicurarne l'effettiva conoscenza da parte di tutti i soggetti interessati.

I soggetti ai quali il Modello si rivolge sono tenuti a rispettarne puntualmente tutte le disposizioni, anche in adempimento dei doveri di lealtà, correttezza e diligenza che scaturiscono dai rapporti giuridici instaurati con la Società.

Y & R Italia condanna qualsiasi comportamento difforme, oltre che dalla legge, dalle previsioni del Modello e del Policy Book, anche qualora il comportamento sia realizzato nell'interesse dell'Azienda ovvero con l'intenzione di arrecare a essa un vantaggio.

3. Aree di rischio

La presente sezione si riferisce a comportamenti posti in essere dagli amministratori, dirigenti e dipendenti "Esponenti Aziendali" della Società nelle aree di attività a rischio, nonché dai Collaboratori esterni e Partner, già definiti in precedenza (qui di seguito tutti denominati "Destinatari").

Obiettivo della presente sezione è che tutti i Destinatari come sopra individuati adottino regole di condotta conformi a quanto prescritto dalla stessa, al fine di impedire il verificarsi dei reati previsti nel Decreto.

3.1. Reati contro la Pubblica Amministrazione

I reati qui considerati hanno come presupposto l'instaurazione di rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Tali rapporti possono essere diretti, indiretti ed occasionali.

Per rapporti diretti, si intende lo svolgimento di una attività che prevede un contatto non mediato tra la società ed una pubblica funzione o un pubblico servizio.

Per rapporti indiretti, si intendono eventuali attività complementari e/o di supporto ad un rapporto diretto, rapporto diretto instaurato con la pubblica Amministrazione da parte di altra società del gruppo: ad esempio, se una società del gruppo WPP stipula un contratto con una Amministrazione Pubblica e, per darvi esecuzione, ricorre ai servizi della società Y & R Italia, tale ipotesi concretizza un rapporto indiretto. Nel caso in cui il rapporto diretto tra l'agenzia e la Pubblica Amministrazione celasse un patto corruttivo, l'Autorità Giudiziaria potrebbe agire contro la società Y & R Italia laddove essa abbia concorso, consapevolmente e volontariamente, alla commissione del reato contro la P.A. da parte dell'agenzia.

Per rapporti occasionali, infine, si deve intendere l'attività di accertamento e controllo che la P.A. realizza nell'ambito delle materie di sua competenza (sicurezza, lavoro, previdenza, fisco ecc.) nei confronti di tutte le società operanti sul territorio nazionale.

Sulla scorta della documentazione raccolta e delle interviste effettuate, si rileva che la Società **intrattiene con le Amministrazioni Pubbliche** rapporti sotto tutti e tre i profili descritti (diretto, indiretto e occasionale).

Oltre a ciò, la Società intrattiene rapporti diretti e indiretti con la P.A. per il tramite di altre persone giuridiche e, conseguentemente, occorre presidiare il rischio che la Società venga chiamata a rispondere del reato commesso materialmente da altri in forza di un eventuale concorso.

Di seguito vengono elencati i principali processi sensibili che Y & R Italia ha individuato al proprio interno, ordinati con rischio residuo decrescente e divise secondo il criterio sopradescritto:

Rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione

- **Partecipazione a bandi per assegnazione di pubbliche forniture con particolare riferimento alle ipotesi di costituzione e partecipazione a RTI/ATI**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)
 - Peculato, concussione, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (art. 322-bis c.p.)
- **Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione nel caso di vittoria di un bando di gara e di eventuali contenziosi giudiziari e stragiudiziali relativi all'esecuzione di tali rapporti**
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- **Gestione delle strategie dei programmi di comunicazione per la Pubblica Amministrazione**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- Peculato, concussione, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (art. 322-bis c.p.)

Rapporti indiretti con la Pubblica Amministrazione

- **Assegnazione/gestione degli incarichi e delle consulenze esterne**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- **Selezione e gestione del personale**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- **Gestione della liquidità e contabilità**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- **Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- **Gestione affari legali ed attività giudiziale e stragiudiziale**
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- **Gestione del marketing ed eventuale omaggistica clienti comprese le organizzazioni no profit**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

Rapporti occasionali con la Pubblica Amministrazione:

- **Gestione dei controlli/ispezioni esterni e rapporti con le pubbliche autorità**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

- **Gestione dei rapporti con soggetti pubblici per l'ottenimento di autorizzazioni e licenze per l'esercizio delle attività aziendali**
 - Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319-quater c.p.)

3.2 **Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro**

- **Gestione dei rapporti con la società esterna di consulenza incaricata di redigere il Documento di Valutazione del Rischio al fine di ottenere la garanzia del costante rispetto delle norme in materia di sicurezza e di salute dei lavoratori durante il lavoro**
 - Omicidio colposo (589 c.p.)
 - Lesioni personali colpose (590 c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- **Verifica del Documento di Valutazione del Rischio, affinché sia conforme alle prescrizioni dettate ai sensi del D.lgs. 81/2008, con particolare riferimento all'obbligo del tesserino di riconoscimento per tutti i lavoratori delle aziende di appalto e subappalto**
 - Omicidio colposo (589 c.p.)
 - Lesioni personali colpose (590 c.p.)
- **Gestione dei rapporti con il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, con il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza e con il Medico Competente con particolare riferimento agli obblighi di formazione ed informazione previsti dall'articolo 36 e 37 del D.lgs. 81/08 e sue successive modifiche**
 - Omicidio colposo (589 c.p.)
 - Lesioni personali colpose (590 c.p.)

3.3 Reati societari

La Società svolge gran parte delle attività rientranti nelle aree di rischio potenziale sulla base di specifiche procedure scritte, in conformità ai controlli interni previsti dal Sarbanes Oxley Act (SOX)⁴⁵. E' soggetta a revisioni e controllo periodici da parte di auditor esterni.

Le aree di attività ritenute più specificamente a rischio in relazione ai reati societari sono considerate le seguenti:

- **Predisposizione del bilancio di esercizio, relazione e altre comunicazioni sociali previste dalla legge (presentazione dei dati, elaborazione ed approvazione)**
 - False comunicazioni sociali (art. 2621 c.c.)
- **Gestione delle operazioni societarie**
 - Indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.)
 - Illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.)
 - Illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.)
 - Formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.)
 - Operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.)
 - Omessa comunicazione del conflitto di interesse (art. 2629-bis c.c.)
 - Indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (2633 c.c.)
- **Gestione del rapporto con l'incaricato della revisione legale dei conti e collegio sindacale, se esistenti, e attività di preparazione delle riunioni assembleari**
 - Impedito controllo (art. 2625, comma 2, c.c.)
 - Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.)
- **Gestione del processo di acquisizione di nuova clientela e di gestione della clientela acquisita**
- **Assegnazione/gestione degli incarichi e delle consulenze esterne (ciclo acquisti)**
- **Selezione e gestione del personale**
- **Gestione della liquidità e contabilità**
- **Gestione del marketing ed eventuale omaggistica clienti comprese le organizzazioni no profit**
- **Partecipazione a gare indette da soggetti privati**
- **Gestione dei rapporti con il cliente in caso di vittoria di una gara**

⁴⁵ Si rimanda alla "Parte Generale" del presente Modello.

- Corruzione tra privati (art. 2635 c.c.)⁴⁶
- Istigazione alla Corruzione tra privati (art. 2635-bis c.c.).

3.4 Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato

Durante la fase di analisi dei processi sensibili, è emerso che, vista la tipologia di clienti (multinazionali e grandi gruppi imprenditoriali) la società potrebbe venire a conoscenza di “informazioni privilegiate” in relazione a mercati finanziari regolamentati.

Le aree di attività ritenute più specificamente a rischio in relazione ai reati di manipolazione del mercato e abuso di informazioni privilegiate sono considerate le seguenti:

- **Gestione delle notizie verso il pubblico idonee ad incidere sul prezzo di strumenti finanziari**
 - Abuso di informazioni privilegiate (Art. 184 T.U.F.)
 - Manipolazione del mercato (Art. 185 T.U.F.)
- **Utilizzo notizie riservate concernenti strumenti finanziari**
 - Abuso di informazioni privilegiate (Art. 184 T.U.F.)
 - Manipolazione del mercato (Art. 185 T.U.F.)
- **Gestione della emissione di comunicati stampa e di informativa al mercato**
 - Abuso di informazioni privilegiate (Art. 184 T.U.F.)
 - Manipolazione del mercato (Art. 185 T.U.F.)

3.5 Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa; autoriciclaggio

Come evidenziato nel paragrafo 1.1.7, il nucleo delle quattro ipotesi di reato, ivi incluso pertanto l'autoriciclaggio, si rinviene in attività successive alla commissione di un delitto, attività che comportano comunque l'aggressione del bene giuridico del patrimonio (in quanto norme finalizzate ad impedire ogni incremento economico ottenuto con beni di provenienza delittuosa).

Pertanto, occorre valutare accuratamente la provenienza degli importi che vengano riversati nel patrimonio della società, con la precisazione che qualora tali proventi siano di fonte esterna, in presenza dei relativi presupposti, si integrano gli estremi delle fattispecie penali di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa, se, invece, di fonte interna si ricade nella fattispecie dell'autoriciclaggio.

⁴⁶ Alcune aree sensibili sono comuni con quelle relative ai reati contro la Pubblica Amministrazione.

Conseguentemente, le aree di attività ipoteticamente più esposte ai rischi derivanti dall'eventuale commissione dei reati richiamati in tale paragrafo sono quelle che ineriscono:

- all'utilizzo del denaro contante in ogni genere di transazione;
- alla realizzazione di investimenti;
- alla pianificazione, conclusione ed esecuzione di operazioni infragruppo, ivi compresi la conclusione ed esecuzione di contratti tra Y & R Italia ed altre società del Gruppo;
- alle operazioni societarie, in particolare ove realizzate e / o finanziate attraverso l'utilizzo di utili e/o risorse finanziarie provenienti da precedenti operazioni poste in essere dalla Società ovvero dai soci della medesima (come, a titolo esemplificativo, aumenti di capitale od operazioni di finanziamento soci);
- ogni altra operazione cui consegua la creazione di fondi o la movimentazione di risorse finanziarie verso l'esterno o dall'esterno.

A tali processi deve necessariamente aggiungersi la gestione della fiscalità quale area specifica inerente alla commissione dei reati tributari, quali reati presupposto del reato di autoriciclaggio, non contemplati dal D. lgs. 231/2001.

Da ciò consegue che le aree di attività ritenute più specificamente a rischio in relazione ai reati di riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa, autoriciclaggio, sono considerate le seguenti:

- **Gestione della liquidità e contabilità (anagrafica clienti e fornitori)**
 - Riciclaggio (648-bis)
 - Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa (648-ter)
 - Autoriciclaggio (648-ter.1)
- **Gestione del cash pooling**
 - Riciclaggio (648-bis)
 - Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa (648-ter)
 - Autoriciclaggio (648-ter.1)
- **Gestione degli investimenti**
 - Riciclaggio (648-bis)
 - Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa (648-ter)
 - Autoriciclaggio (648-ter.1)
- **Gestione dei rapporti e delle transazioni infragruppo**
 - Riciclaggio (648-bis)
 - Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa (648-ter)
 - Autoriciclaggio (648-ter.1)

- **Gestione fiscale e tributaria e relativi adempimenti**
 - Autoriciclaggio (648-ter.1)
- **Gestione delle operazioni societarie**
 - Riciclaggio (648-bis)
 - Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa (648-ter)
 - Autoriciclaggio (648-ter.1)

3.6 Altre tipologie di reato

Per quanto concerne le altre ipotesi di reato previste dal Decreto, ossia i falsi nummari, i delitti contro la personalità individuale (schiavitù e pedopornografia), i delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordinamento democratico ed i reati transnazionali, i reati informatici, i reati associativi, i delitti di criminalità organizzata, i delitti contro l'industria e il commercio, i delitti in materia di violazione del diritto d'autore, il reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria, i reati ambientali ed il reato di impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno in Italia è irregolare, qualora costituisca reato, il reato di procurato ingresso illecito, il reato di favoreggiamento della permanenza clandestina, i reati di razzismo e xenofobia, si ritiene che il rischio di concretizzazione di tali reati possa essere trascurabile e, pertanto, non si prevedono specifiche regole e/o procedure dedicate, fermo restando, comunque, la previsione del rinvio a condotte rispettose delle normative in materia, nonché alle regole generali di comportamento di cui al presente modello.

3.7 Integrazioni delle aree di rischio

Eventuali integrazioni delle suddette aree di attività a rischio o "attività sensibili" potranno essere disposte dal Consiglio di Amministrazione della Società, previo concerto con l'Organismo di Vigilanza, al quale è dato mandato di definire gli opportuni provvedimenti operativi.

4. Procedure e principi di controllo

4.1. Reati contro la Pubblica Amministrazione

4.1.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

La presente sezione prevede l'espresso obbligo, a carico degli Esponenti Aziendali⁴⁷ in via diretta, e, tramite apposite clausole contrattuali, a carico dei Collaboratori esterni e Partner, di:

1. una stretta osservanza di tutte le leggi e regolamenti che disciplinano l'attività aziendale, con particolare riferimento alle attività che comportano contatti e rapporti con la Pubblica Amministrazione e alle attività relative allo svolgimento di una pubblica funzione o di un pubblico servizio;
2. gestione di qualsiasi rapporto con la Pubblica Amministrazione sulla base di criteri di massima correttezza e trasparenza.

La presente sezione prevede, conseguentemente, l'espresso divieto a carico degli Esponenti Aziendali in via diretta, e a carico dei Collaboratori esterni e Partner tramite apposite clausole contrattuali, di porre in essere:

1. comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate (artt. 24 e 25 del Decreto);
2. comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
3. qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è *fatto divieto*, in particolare, di:

- effettuare *prestazioni in favore* di outsourcer, consulenti, partner e collaboratori in generale che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto contrattuale costituito con gli stessi, o in relazione al tipo di incarico da svolgere ed alle prassi vigenti in ambito locale;
- effettuare *elargizioni in denaro* o accordare vantaggi di qualsiasi natura (ad esempio la promessa di assunzione) a funzionari pubblici;
- distribuire *omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dalla prassi aziendale*, vale a dire, ogni forma di regalo eccedente le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque rivolta ad acquisire trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale. In particolare, è vietata qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri, o a loro familiari, che possa influenzarne la discrezionalità o l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'azienda. Come previsto dal WPP Policy Book, gli omaggi consentiti si caratterizzano sempre per l'esiguità del loro valore, o perché volti a promuovere la "*brand image del Gruppo*". In ogni caso è obbligatorio il rispetto della

⁴⁷ Per Esponenti Aziendali si intendono sia i dirigenti ed amministratori che i dipendenti a qualunque titolo questi operino in ambito Y & R Italia.

Gifts and hospitality policy. Tutti i regali offerti - salvo quelli di modico valore - devono essere documentati in modo idoneo, per consentire all'Organismo di Vigilanza di effettuare verifiche al riguardo.

Al fine di prevenire l'attuazione dei comportamenti sopra descritti:

- i **rapporti nei confronti della PA** per le aree di attività a rischio mappate devono essere gestiti in modo unitario, individuando il responsabile per ogni operazione o pluralità di operazioni (in caso di particolare ripetitività delle stesse) svolte nelle aree di attività a rischio;
- gli **accordi di associazione con i Partner** devono essere definiti per iscritto con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso, in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura e devono essere proposti, verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- gli **incarichi conferiti ai Collaboratori esterni** a qualunque titolo questi vengano fatti, devono essere anch'essi redatti per iscritto, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- **nessun tipo di pagamento può essere effettuato in contanti o in natura**, al di sopra di euro 3.000,00;
- coloro che **svolgono una funzione di controllo e supervisione** su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (pagamento di fatture, destinazione di finanziamenti ottenuti dallo Stato o da organismi comunitari) devono porre particolare attenzione sull'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'O.d.V. eventuali situazioni di irregolarità.

Sono fatte salve le eventuali procedure di maggiore tutela previste nell'ambito di Y & R Italia per lo svolgimento di attività nelle aree a rischio; in particolare, si richiamano in quanto applicabili le regole di condotta previste dal WPP Policy Book, Control Bulletins e dal WPP ABC Booklet.

4.1.2 Procedure specifiche per aree sensibili

La prevenzione dei reati, tramite l'adozione di tale Modello organizzativo, deve fondare i suoi **presupposti**:

- **sulla costante verifica** circa il rispetto delle procedure interne e dei vari livelli di controllo autorizzativi previsti⁴⁸.

⁴⁸ Si osserva che, come conseguenza di ciò, il buon operato dell'O.d.V. dipenderà fondamentalmente dalla verifica del rispetto delle procedure aziendali per ogni processo critico individuato, ripercorrendo a cadenze periodiche, in maniera rotativa e a campione, tutte le fasi critiche in cui si articola l'operato della Società. Tali aspetti valgono **“per qualunque**

In particolare occorre procedere, per ciascuna delle aree sensibili sotto riportate, secondo le seguenti indicazioni:

Rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione

- **Partecipazione a bandi per assegnazione di pubbliche forniture con particolare riferimento alle ipotesi di costituzione e partecipazione a RTI/ATI**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario seguire le seguenti procedure:

- definire con chiarezza *ruoli e compiti delle unità responsabili della gestione* delle varie fasi dei rapporti con la P.A., nonché le modalità di contatto e la verbalizzazione delle principali statuizioni;
- individuare *la funzione e la persona fisica deputata* a rappresentare Y & R Italia nei confronti della PA, cui conferire apposita delega e procura;
- stabilire forme di *riporto periodico* dell'attività svolta verso il responsabile della funzione competente a gestire tali rapporti;
- verificare la corretta *applicazione della procedura di partecipazione ai bandi* (anche per il tramite di RTI/ATI) sia con riferimento alla fase di ricezione (fonte interna e/o fonte esterna anche di Gruppo) della informazione circa la natura del bando cui si vorrà partecipare anche in forma associata (ovvero il modo con cui si è venuti a conoscenza del bando), sia con riferimento alla valutazione del bando stesso, alla sua approvazione, che alla predisposizione e spedizione della documentazione all'Ente (o alla capofila) che indice il relativo bando;
- le consulenze rese come risultati degli *incarichi conferiti* devono contenere solo elementi assolutamente veritieri;
- verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* con riferimento anche alla possibilità di partecipare o meno al bando;
- la documentazione redatta ed in genere ogni altra informazione formalizzata deve contenere solo *elementi assolutamente veritieri*;
- la documentazione utilizzata ai fini della partecipazione alla trattativa deve essere opportunamente *archiviata*;
- tutte le attività di *rendicontazione*, devono contenere elementi assolutamente veritieri e devono essere coerenti all'oggetto per cui sono stati richiesti. A tal fine tutta l'attività di rendicontazione prodotta da Y & R Italia deve essere archiviata in un apposito fascicolo;
- effettuare controlli sulla *documentazione attestante l'esistenza di condizioni essenziali per partecipare* ai bandi sia direttamente che tramite outsourcer, gli enti contattati, le verifiche effettuate dall'ufficio legale, le delibere autorizzative alla partecipazione alla

fase operativa in cui Y & R Italia è attore principale" e verificando, per le stesse l'attività dei soggetti e le autorizzazioni ricevute ai vari livelli operativi.

- gara, la verifica dell'integrità della busta accompagnatoria della documentazione necessaria per partecipare al bando;
- procedere *alla tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni* fatte con la pubblica amministrazione tramite adeguati supporti documentali/informativi;
 - gli *outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in generale* che possono eventualmente partecipare al bando o che richiedono la partecipazione di Y & R Italia devono essere scelti e comunque valutati con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale;
 - verificare le *modalità autorizzative e di monitoraggio effettuate* dalle funzioni apicali sui bandi, ottenendo periodicamente lista degli stessi e quelli in corso di definizione, riscontrandone i relativi steps procedurali istituiti;
 - monitorare i *poteri anche con riferimento alla verifica delle firme autorizzative* per i bandi vinti, per quelli in cui si procede alla partecipazione e per quelli in cui si partecipa alla procedura negoziata/trattativa;
 - il soggetto che firma le *comunicazioni a soggetti pubblici* deve assicurare la tracciabilità delle relative fonti e degli elementi informativi;
 - il soggetto che intrattiene rapporti o effettua negoziati con la PA non può da solo e *liberamente stipulare i contratti che ha negoziato*;
 - coloro che partecipano *agli incontri con la PA* devono essere muniti di apposita delega e devono essere in numero non inferiore a due;
 - i contratti stipulati con la PA *devono contenere le specifiche clausole previste dalla Legge n. 136/2010* ove specificamente richiesto.
- **Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione nel caso di vittoria di un bando e di eventuali contenziosi giudiziali e stragiudiziali, relativi all'esecuzione di tali rapporti.**

I rapporti tra Y & R Italia e la PA, devono essere definiti per iscritto in tutte le loro condizioni e termini e rispettare quanto indicato ai successivi punti:

- tutta la *comunicazione in entrata ed uscita da e verso la PA e/o la RTI/ATI* Capofila, deve avvenire in *forma scritta* e deve fare capo ad un unico referente delegato o a quella figura professionale competente designata dall'Amministratore Delegato a seguire quello specifico bando;
- a cadenze periodiche, il delegato nella gestione di tale rapporto, *deve informare per iscritto, l'Amministratore Delegato* circa l'andamento del rapporto e le eventuali problematiche riscontrate, coerentemente alle modalità di esecuzione di tale rapporto stabilite dal bando. Copia di tale comunicazione scritta dovrà essere archiviata in un apposito raccoglitore istituito ad hoc per la gestione dei bandi, affinché ne possa prendere visione l'OdV;

- eventuali *contenziosi/contestazioni o altre problematiche devono essere portati* immediatamente a conoscenza dell'Amministratore Delegato e della funzione legale designata, nonché portati all'attenzione, per iscritto, all'OdV;
 - tutte le richieste di supporto legale *inoltrate dagli Esponenti Aziendali* devono essere notificate, per conoscenza, anche all'OdV.
- **Gestione delle strategie dei programmi di comunicazione per la Pubblica Amministrazione**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario seguire le seguenti procedure:

- le gestioni delle strategie dei programmi di comunicazione per la Pubblica Amministrazione e la consulenza pubblicitaria e di mercato devono essere *definiti per iscritto* con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso, in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura devono essere proposti, verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- gli *incarichi conferiti ai Collaboratori esterni devono essere anch'essi redatti per iscritto*, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- nessun tipo di *pagamento può esser effettuato in contanti o in natura*, oltre euro 3.000,00;
- le consulenze rese *come risultati di tali attività*, devono contenere solo elementi assolutamente veritieri;
- le *strategie di comunicazione per la PA* devono essere preventivamente autorizzate, sempre ed in forma scritta, dall'Amministratore Delegato;
- occorre verificare l'osservanza delle *norme di massima collaborazione, chiarezza, completezza e accuratezza di informazioni indicate nei programmi di comunicazione per la PA*, in ossequio anche al WPP Policy book;
- procedere a verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* nella gestione dei suddetti rapporti con la pubblica amministrazione. A tal proposito, si rende necessario verificare l'esistenza di apposite dichiarazioni di cause di incompatibilità da parte degli Esponenti Aziendali anche successivamente alla gestione dei rapporti di cui sopra;
- formalizzare *controlli connessi alle modalità con le quali le strategie dei programmi di comunicazione per la Pubblica Amministrazione* vengono elaborate e veicolate anche tramite comunicati stampa, al fine di verificarne il grado di capillarità, efficacia ed autorevolezza della suddetta informativa e dei livelli di autorizzazione e condivisione della medesima;
- formalizzare a *tal fine controlli volti alla verifica dell'effettiva conoscenza* sia del modello di organizzazione, controllo e gestione che le WPP Policy book da parte di tutte le funzioni aziendali anche tramite programmi di informazione-formazione

periodica di amministratori, di soggetti apicali e dipendenti in genere sui reati contro la Pubblica Amministrazione e relativi sistemi sanzionatori.

Rapporti indiretti con la Pubblica Amministrazione

- **Gestione della liquidità e contabilità**

Con riferimento a tale area sensibile si prevede che:

- nessun pagamento può essere effettuato *in contanti*, oltre euro 3.000,00;
- le transazioni fatte con la PA devono essere *tracciabili e verificabili ex post tramite adeguati supporti documentali/informativi*, nel rispetto anche di quanto previsto dall'art. 3 della legge n. 136/2010, che impone tra l'altro l'utilizzo di un conto corrente dedicato;
- il soggetto che intrattiene *rapporti o effettua negoziazioni con la PA non può da solo e liberamente accedere alle risorse finanziarie* e autorizzare disposizioni di pagamento. Deve esistere un'autorizzazione formalizzata alla disposizione di pagamento.

E' inoltre necessario:

- verificare la *corrispondenza tra accordi, ordini di acquisto, fatturazioni, pagamenti relativi anche alle somme da versare al fisco, agli enti previdenziali* con una forte attenzione alle autorizzazioni siglate dalle persone delegate a tale compito;
- verificare la *corrispondenza tra i pagamenti effettuati ai collaboratori e ai membri degli organi sociali* e l'effettiva attività svolta che dovrà essere necessariamente corredata da idonea documentazione giustificativa;
- prevedere *controlli sui report gestionali, flussi finanziari e riconciliazioni bancarie*;
- che coloro che svolgono una funzione di controllo e supervisione su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività, riferiscano all'O.d.V. le *eventuali irregolarità o anomalie riguardo*, in particolare:
 - pagamento di fatture;
 - pagamenti relativi anche alle somme da versare al fisco e agli enti previdenziali;
 - corrispondenza tra accordi, ordini di acquisti e fatturazioni;
 - destinazione di finanziamenti ottenuti dagli organismi comunitari o nazionali o regionali, ecc.

- **Assegnazione/gestione degli incarichi e delle consulenze esterne**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario seguire le seguenti procedure:

- qualora dipendenti, collaboratori, consulenti e partner dovessero intrattenere materialmente rapporti con soggetti pubblici per conto di Y & R Italia, deve essere formalmente *conferito potere in tal senso* (con apposita delega per i dipendenti ovvero con clausola ad hoc per gli altri soggetti indicati). Ove sia necessaria, sarà rilasciata ai soggetti predetti specifica procura scritta che rispetti tutti i criteri definiti;

- gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in generale devono essere scelti con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale che preveda l'approvazione finale da parte dell'Amministratore Delegato;
- verificare la corretta applicazione della procedura con *riferimento alla selezione e valutazione del fornitore, ricezione e valutazione della offerta*, approvazione della stessa, fatturazione e relativa contabilizzazione dell'IVA;
- prevedere una *netta ripartizione dei compiti tra le varie funzioni nell'ambito dell'organizzazione degli acquisti*, in particolare tra funzione che individua e seleziona il fornitore, il consulente o il prestatore di servizi, funzione che ratifica l'ordine di acquisto, funzione che autorizza il pagamento e funzione che effettua il controllo di gestione e la tracciabilità delle operazioni;
- individuare *criteri generali e trasparenti per la determinazione di un prezzo massimo di acquisto* per singolo prodotto o servizio, anche attraverso l'acquisizione di più preventivi;
- determinare regole generali soprattutto su *termini e condizioni di pagamento*;
- pianificare attività di *benchmarking* (raffronto con i valori economici di mercato);
- comunicare all'O.d.V. con nota scritta:
 - *operazioni di acquisto eseguite a valori non di mercato*, che non rispecchiano gli standard adottati dalla società;
 - *tutte le operazioni di incasso al di sotto/di sopra dei termini ordinari di pagamento* (ad esempio, fatture pagate a vista).
- le consulenze rese come risultati degli incarichi conferiti devono contenere solo elementi assolutamente *veritieri*; i contratti tra Y & R Italia e gli outsourcer, i consulenti e i partner devono essere definiti per iscritto in tutte le loro condizioni e termini e rispettare quanto indicato ai successivi punti;
- i contratti di cui sopra devono contenere *clausole standard* circa l'accettazione incondizionata da parte di costoro del Modello di cui al D.Lgs. 231/2001, istituito in ambito Y & R Italia; in assenza di contratto, apposita informativa 231 deve essere contenuta nell'ordine di acquisto;
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in genere deve essere contenuta *apposita dichiarazione dei medesimi* con cui si affermi di essere a conoscenza della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001 e delle sue implicazioni per la Società e di impegnarsi al rispetto del D.Lgs. 231/2001;
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner e i collaboratori può essere contenuta apposita *clausola che regoli le conseguenze* della violazione da parte degli stessi delle norme di cui al D.Lgs. 231/2001 (es. clausole risolutive espresse, penali);
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner e con i collaboratori in generale che intrattengono materialmente i rapporti con la Pubblica Amministrazione per conto

di Y & R Italia, deve essere *conferito potere in tal senso* con apposita clausola contrattuale;

- rispettare quanto previsto dal WPP Policy book, dai Control Bulletins e dal WPP ABC booklet; in particolare nel caso in cui ci si avvalga di un intermediario/consulente per la ricerca di bandi pubblici e/o nuovi clienti, deve essere rispettata la **WPP Adviser Payment Policy** e deve essere compilato a cura dell'intermediario/consulente l'**Adviser Information Form**.

- **Selezione e Gestione del Personale**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario prevedere:

- una *definizione chiara dei ruoli e compiti dei soggetti responsabili* della selezione e della gestione dei dipendenti e collaboratori;
- un sistema *strutturato di valutazione dei candidati*, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato;
- l'individuazione del *soggetto responsabile* della gestione dell'attività in oggetto e l'attribuzione delle relative responsabilità;
- la gestione dell'*incentivazione* dei dipendenti e collaboratori;
- la definizione *di metodologie di archiviazione della documentazione* relativa alle attività in oggetto, al fine di garantire la pronta reperibilità dei documenti in caso di richiesta e la tracciabilità del processo;
- Il monitoraggio di ogni eventuale conflitto di interessi nei confronti della PA da parte dei dipendenti e collaboratori in relazione a quanto previsto dalle predette ipotesi di reato.

E' necessario, altresì,

- monitorare i *sistemi di remunerazione*;
- verificare la corrispondenza tra accordi, fatturazioni, pagamenti relativi anche alle *somme da versare al fisco, agli enti previdenziali* con una forte attenzione alle autorizzazioni siglate dalle persone delegate a tale compito;
- verificare il rispetto dei *poteri autorizzativi, delle deleghe, delle procure*, dei possibili conflitti d'interesse soprattutto nelle persone che conducono incontri e/o intrattengono rapporti anche indiretti con la PA.

Inoltre:

- il presente Modello deve essere portato *adeguatamente a conoscenza* di tutto il personale, non solo dirigente, e appositi meccanismi di comunicazione (ad esempio tramite poster nelle sale comuni o pubblicazioni periodiche) devono essere predisposti in modo da permettere la conoscenza di modifiche e/o aggiornamenti del modello stesso;
- il personale dirigente è *responsabile per la formazione e l'aggiornamento dei propri dipendenti e collaboratori*. In particolare, il personale dirigente è tenuto a diffondere i

principi etici di Y & R Italia di cui al WPP Policy Book, ai Control Bulletins ed al WPP ABC Booklet; a promuovere i principi di trasparenza e chiarezza organizzativa fra i dipendenti in modo da favorirne la responsabilizzazione e il raggiungimento degli obiettivi programmati; a rendere chiare le regole di comportamento e gli standard richiesti dalla società nei rapporti con la PA; ad assicurarsi che ciascun dipendente partecipi e concluda l'attività di formazione in tema di anticorruzione; a rivedere annualmente i risultati ottenuti e le metodologie adottate;

- la valutazione del comportamento individuale ai fini della carriera interna all'azienda viene effettuato considerando espressamente i requisiti di onestà e il rispetto dei protocolli e delle procedure interne derivanti dall'adozione del presente Modello, nonché i principi contenuti nel WPP Policy Book, nei Control Bulletins e nel WPP ABC Booklet;
- tutto il personale che ha, gerarchicamente, poteri direttivi e quindi di controllo e vigilanza sui dipendenti che operano con la PA deve seguire con attenzione l'attività dei propri sottoposti e riferire immediatamente all'O.d.V. eventuali situazioni di irregolarità, oltre che instaurare controlli interni, anche a sorpresa, per assicurare che i libri contabili siano accurati e trasparenti.

- **Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- che, durante eventuali ispezioni giudiziarie, fiscali, amministrative e/o di vigilanza e quelle poste in essere dalle Autorità di Vigilanza di settore, ivi comprese anche le autorità preposte alla verifica del rispetto del D.Lgs. 81/2008, alle verifiche tributarie e alle verifiche INPS da parte dell'Ispettorato del lavoro, devono partecipare *i soggetti a ciò espressamente delegati (almeno due)*. Di tutto il procedimento relativo all'ispezione devono essere redatti e conservati gli appositi verbali interni. Nel caso in cui il verbale conclusivo evidenziasse criticità, l'Organismo di Vigilanza ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.
- che vengano osservate specifiche procedure che disciplinino le *modalità di partecipazione*, da parte dei soggetti incaricati da Y & R Italia sia per Y & R Italia che per conto di terzi, alle ispezioni giudiziarie, fiscali, amministrative e/o di vigilanza e le modalità di gestione dei rapporti con i soggetti pubblici anche preposte alla sicurezza dei luoghi di lavoro, alla tutela ambientale, alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

- **Gestione affari legali ed attività giudiziale e stragiudiziale**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- osservare specifiche procedure che definiscano modalità e termini di gestione delle contestazioni della PA, individuando le funzioni responsabili della ricezione delle contestazioni e della verifica sulla materia oggetto del contendere;

- verificare il rispetto dei *poteri autorizzativi, delle deleghe, delle procure*, dei possibili conflitti d'interesse soprattutto nelle persone che conducono incontri e/o intrattengono rapporti con la P.A. tramite interventi a campione sulla documentazione siglata;
 - verificare le modalità di *trasmissione di documenti all'interno* degli organi sociali della Società, della capogruppo e delle altre controllate/collegate. Tutta la documentazione deve essere siglata dal personale responsabile secondo quanto previsto dai poteri di firma definiti.
- **Gestione del marketing ed eventuale omaggistica clienti comprese anche le organizzazioni no profit**
Con riferimento a tale area sensibile è necessario:
 - procedere alla verifica dell'*effettiva conoscenza del Modello* e dei *programmi di formazione-informazione* sulle disposizioni di cui al Decreto in capo a tutti i Collaboratori in generale della Società;
 - verificare il rispetto dei principi e delle procedure già previste all'interno del WPP Policy Book e rispettare la Gifts and hospitality policy;
 - verificare che le liberalità elargite *in favore di ONLUS, ONG o altre organizzazioni "no-profit"*, oltre che rispettare i principi e le procedure previste all'interno del WPP Policy Book, siano in favore di quelle organizzazioni "no-profit" censite in apposito data base e definite a livello di consiglio di amministrazione;
 - rispettare, *nel caso di eventi e sponsorizzazioni*, un reale collegamento a finalità di business entro criteri di ragionevolezza e buona fede, nonché il rispetto dello specifico iter autorizzativo.

Rapporti occasionali con la Pubblica Amministrazione:

- **Gestione dei controlli/ispezioni esterne e rapporti con le pubbliche autorità**
- **Gestione dei rapporti con soggetti pubblici per l'ottenimento di autorizzazioni e licenze per l'esercizio delle attività aziendali**

Per le due precedenti aree sensibili riportate è necessario:

- effettuare una *segregazione delle funzioni responsabili* delle attività di presa di contatto con il soggetto pubblico per la richiesta di informazioni, di redazione della domanda e di gestione della licenza e/o delle autorizzazioni, prevedendo specifici sistemi di controllo (ad esempio la compilazione di schede formative, anche da parte del consulente esterno, l'indizione di apposite riunioni, la verbalizzazione delle principali statuizioni) al fine di garantire il rispetto dei canoni di integrità, trasparenza e correttezza del processo;
- predisporre specifici protocolli *di controllo e verifica* della veridicità e correttezza dei documenti la cui produzione è necessaria per ottenere la licenza e/o autorizzazione;

- o che, durante eventuali ispezioni giudiziarie, tributarie e amministrative e quelle poste in essere dalle Autorità di Vigilanza di settore (quali ad esempio quelle preposte al rispetto del D.lgs. 81/2008, alle verifiche tributarie, INPS) nonché in ogni atto propedeutico alla richiesta di autorizzazioni, licenze o altro, partecipino i **soggetti a ciò espressamente delegati (almeno due)**. Di tutto il procedimento relativo all'ispezione devono essere **redatti e conservati gli appositi verbali**. Nel caso in cui il verbale conclusivo evidenziasse criticità, l'O.d.V. ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.

4.2 Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro

4.2.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

Nell'ambito della nuova fattispecie di reato introdotta con l'art.9 della Legge 3 agosto 2007, n. 123 "**misure in tema di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro**", le disposizioni di cui al D.lgs. 231/2001 sono state integrate con la previsione normativa di cui al nuovo art. 25 septies del ricordato decreto legislativo 231/2001, relativo al reato 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*".

Con l'entrata in vigore del Testo unico sulla sicurezza con il D.lgs. 81/2008, inoltre, sono stati imposti specifici requisiti che devono sussistere in capo ai modelli di organizzazione e gestione.

A tal fine la presente sezione impone:

- il **rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge** relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- lo svolgimento delle attività di **valutazione dei rischi** e di **predisposizione delle misure di prevenzione e protezione** conseguenti;
- lo svolgimento delle attività di **natura organizzativa**, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- lo svolgimento delle attività di **sorveglianza sanitaria**;
- lo svolgimento delle attività di **informazione e formazione** dei lavoratori;
- lo svolgimento delle attività di **vigilanza** con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- l'acquisizione di **documentazioni e certificazioni** obbligatorie di legge;
- periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

Ferma restando le previsioni di carattere generale previste nel paragrafo 4.1.1. ovvero "**Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio**" e che si ritengono valide

anche per le aree sensibili sotto riportate e connesse alla sicurezza nei luoghi di lavoro, la presente sezione prevede l'espresso obbligo, a carico degli Esponenti Aziendali⁴⁹ in via diretta, e, tramite apposite clausole contrattuali, a carico dei Collaboratori esterni e Partner, di:

1. osservare tutte le leggi e regolamenti che disciplinano l'attività aziendale, con particolare riferimento anche **alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro** tenendo conto anche di quanto previsto dalle **Linee guida Uninail del 28 settembre 2001 o dal British Standards OHSAS 18001/2007**;
2. gestire qualsiasi rapporto anche con la Pubblica Amministrazione al fine dell'applicazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, sulla base di criteri di massima correttezza e trasparenza.

La presente sezione prevede, conseguentemente, l'espresso divieto a carico degli Esponenti Aziendali in via diretta, e a carico dei Collaboratori esterni e Partner tramite apposite clausole contrattuali, di porre in essere:

1. comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate (artt. 25 *septies* del Decreto);
2. comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
3. qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione e/o nei confronti di qualunque autorità preposta in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è **fatto divieto**, in particolare, di:

- effettuare **prestazioni in favore** di outsourcer, consulenti, partner e collaboratori in generale che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto contrattuale costituito con gli stessi, o in relazione al tipo di incarico da svolgere ed alle prassi vigenti in ambito locale;
- effettuare **elargizioni in denaro** o accordare vantaggi di qualsiasi natura (ad esempio la promessa di assunzione) a funzionari pubblici;
- distribuire **omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dalla prassi aziendale**, vale a dire, ogni forma di regalo eccedente le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque rivolta ad acquisire trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale. In particolare, è vietata qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri, o a loro familiari, che possa influenzarne la discrezionalità o l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'azienda. In ogni caso è obbligatorio il rispetto della Gifts and hospitality policy.

Al fine di prevenire l'attuazione dei comportamenti sopra descritti:

⁴⁹ Per Esponenti Aziendali si intendono sia i dirigenti ed amministratori che i dipendenti a qualunque titolo questi operino in ambito Y & R Italia.

- i **rapporti nei confronti della PA e con riferimento** alle autorità preposte alla vigilanza sulle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro per le aree di attività a rischio devono essere gestiti in modo unitario, individuando il responsabile per ogni operazione o pluralità di operazioni (in caso di particolare ripetitività delle stesse) svolte nelle aree di attività a rischio;
- gli **incarichi conferiti ai Collaboratori esterni** a qualunque titolo questi vengano fatti anche in materia di norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, devono essere anch'essi redatti per iscritto, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- **nessun tipo di pagamento può esser effettuato in contanti o in natura**, al di sopra di euro 3.000,00;
- coloro che **svolgono una funzione di controllo e supervisione** su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (pagamento di fatture, destinazione di finanziamenti ottenuti dallo Stato o da organismi comunitari) devono porre particolare attenzione sull'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'O.d.V. eventuali situazioni di irregolarità.

4.2.2 Procedure specifiche per aree sensibili

- **Gestione dei rapporti con la società esterna di consulenza incaricata di redigere il Documento di Valutazione del Rischio, ai sensi del D.lgs. 81/2008, al fine di ottenere la garanzia del costante rispetto delle norme in materia di sicurezza e di salute dei lavoratori durante il lavoro**
- **Verifica del Documento di Valutazione del Rischio, affinché sia conforme alle prescrizioni dettate dal D.lgs. 81/2008 e successive modifiche, con particolare riferimento all'obbligo del tesserino di riconoscimento per tutti i lavoratori delle aziende di appalto e subappalto**
- **Gestione dei rapporti con il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, con il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza e con il Medico Competente con particolare riferimento agli obblighi di formazione ed informazione previsti dall'articolo 36 e 37 del D.lgs. 81/2008**

La prevenzione dei reati, tramite l'adozione di tale Modello organizzativo, deve fondare i suoi presupposti:

- **sulla costante verifica** circa il rispetto delle procedure interne e dei vari livelli di controllo autorizzativi previsti.

In particolare occorre procedere, per ciascuna delle aree sensibili sopra riportate e relative alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, secondo le seguenti indicazioni:

- verificare che, durante eventuali ispezioni giudiziarie, tributarie e amministrative e quelle poste in essere dalle Autorità di Vigilanza di settore (quali ad esempio quelle preposte alla verifica del rispetto del D.lgs. 81/2008) nonché in ogni atto propedeutico alla richiesta di

autorizzazioni, licenze o altro, partecipino i *soggetti a ciò espressamente delegati (almeno due)*. Di tutto il procedimento relativo all'ispezione, alla richiesta di autorizzazione e altro, devono essere *redatti e conservati gli appositi verbali*. Nel caso in cui il verbale conclusivo evidenziasse criticità, l'O.d.V. ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.

- verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* con riferimento ai rapporti personali, patrimoniali, giuridici o altro in essere con i soggetti fisici/giuridici della PA con cui il personale di Y & R Italia dovesse intrattenere rapporti con riferimento alle aree sensibili in esame (ovvero sia durante le ispezioni/controlli sia durante la richiesta di autorizzazioni, licenze, concessioni o altro, con particolare riferimento alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro);
- effettuare controlli sulla *documentazione prodotta (in particolare Documento di Valutazione dei Rischi) anche da tecnici esterni incaricati, con particolare riferimento ai seguenti rischi* :
 - Rischi di infortunio in ufficio (caduta e spazi stretti)
 - Rischio di infortunio dovuto all'utilizzo di videoterminali
 - Rischio di infortunio per malfunzionamento impianto elettrico
 - Rischio di infortunio per contatto con agenti chimici (es. toner)
- verificare il corretto adempimento delle *nomine in materia di sicurezza* sul lavoro (medico competente, RSPP, RLS, etc.);
- verificare il sistema delle *deleghe in materia di sicurezza* sul lavoro ed in particolare i poteri a disposizione ed il budget conferito, nonché il relativo utilizzo;
- procedere alla tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni fatte con la Pubblica Amministrazione tramite adeguati supporti documentali/informativi anche con riferimento alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro ;
- tutta la comunicazione in entrata ed uscita da e verso le autorità preposte in materia di norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, deve avvenire in forma scritta e deve fare capo ad un unico referente delegato o a quella figura professionale competente designata dall'Amministratore Delegato a seguire quello specifico bando;
- eventuali contenziosi/contestazioni o altre problematiche devono essere portati immediatamente a conoscenza dell'Amministratore Delegato e della funzione legale designata, nonché portati all'attenzione dell'O.d.V. alla prima riunione utile;
- tutte le richieste di supporto legale inoltrate dagli *Esponenti Aziendali* devono essere portate a conoscenza dell'O.d.V. nella prima riunione utile;
- formalizzare a tal fine controlli volti alla *verifica dell'effettiva conoscenza e programmi di formazione, sia del modello di organizzazione, controllo e gestione* che delle altre procedure aziendali di Y & R Italia in materia di norme antinfortunistiche, tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, da parte di tutte le funzioni aziendali. Effettuare programmi di informazione-formazione periodica di amministratori, di soggetti apicali e dipendenti in

genere sulla sicurezza dei luoghi di lavoro e sui reati connessi al mancato rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro e relativi sistemi sanzionatori ed interdittivi. Effettuare incontri periodici con i responsabili, anche esterni della sicurezza sui luoghi di lavoro al fine di analizzare costantemente la capacità di tenere aggiornate nel tempo ed in funzione delle novità normative le misure idonee alla sicurezza dei luoghi di lavoro in generale;

- gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in generale, dedicati agli adempimenti connessi alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro devono essere scelti con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale che preveda l'approvazione finale da parte dell'Amministratore Delegato;
- *gli incarichi conferiti ai Collaboratori esterni (per esempio tecnici per la preparazione della documentazione tecnica propedeutica al fine del rinnovo delle autorizzazione e licenze e al rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro) devono essere anch'essi redatti per iscritto*, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- i contratti di cui sopra devono contenere clausole standard circa l'accettazione incondizionata da parte di costoro del Modello di cui al D.Lgs. 231/2001, istituito in ambito Y & R Italia;
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in genere deve essere contenuta apposita dichiarazione dei medesimi con cui si affermi di essere a conoscenza della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001 e delle sue implicazioni per la Società;
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner e i collaboratori deve essere contenuta apposita clausola che regoli le conseguenze della violazione da parte degli stessi delle norme di cui al D.Lgs. 231/2001 (es. clausole risolutive espresse, penali);
- nessun tipo di pagamento può esser effettuato in contanti o in natura;
- le consulenze rese come risultati degli incarichi conferiti, per esempio, ai tecnici, e relativi anche ad attestazione circa il corretto e puntuale rispetto da parte di Y & R Italia delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro devono contenere solo elementi assolutamente veritieri;
- procedere a verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* nella gestione dei suddetti rapporti da parte sia dei consulenti coinvolti nella stesura e redazione dei rapporti tecnici da inoltrare alle autorità competenti in materia di rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro che degli Esponenti Aziendali anche successivamente alla gestione dei rapporti di cui sopra.

4.3 Reati Societari

4.3.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

La presente sezione prevede l'espresso divieto a carico dei Destinatari di:

- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate (art. 25 ter del Decreto);
- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo.

La presente sezione prevede, conseguentemente, l'espresso obbligo a carico dei Destinatari di conoscere e rispettare:

- o gli eventuali principi di *Corporate Governance* approvati dagli Organi Sociali di Y & R Italia che rispecchiano le normative applicabili e le best practices internazionali;
- o il *sistema di controllo interno*, e quindi le *procedure aziendali*, la documentazione e le disposizioni inerenti la *struttura gerarchico-funzionale* aziendale ed organizzativa della Società ed il *sistema di controllo di gestione*;
- o le norme interne inerenti il *sistema amministrativo, contabile, finanziario*, di reporting;
- o le norme interne inerenti l'uso ed il funzionamento del *sistema informativo* di Y & R Italia;
- o in generale, la *normativa applicabile*.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è *tassativamente imposto di*:

- o *tenere un comportamento corretto, trasparente e collaborativo*, nel rispetto delle norme di legge e delle procedure aziendali interne, in tutte le attività finalizzate alla formazione *del bilancio d'esercizio e reporting package* e delle altre comunicazioni sociali, al fine di fornire ai soci ed ai terzi una informazione veritiera e corretta sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- o *tenere un comportamento corretto e trasparente*, assicurando un pieno rispetto delle norme di legge e regolamenti, nonché delle procedure aziendali interne, nell'acquisizione, elaborazione e *comunicazione dei dati e delle informazioni* necessarie per consentire un fondato giudizio sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e sull'evoluzione delle relative attività;
- o *osservare rigorosamente tutte le norme poste dalla legge* a tutela dell'integrità ed effettività del capitale sociale, al fine di non ledere le garanzie dei creditori e dei terzi in genere;
- o *assicurare il regolare funzionamento della Società* e degli organi sociali garantendo ed agevolando ogni forma di controllo interno sulla gestione della Società stessa;
- o *astenersi dal porre in essere operazioni simulate o altrimenti fraudolente*, nonché dal diffondere notizie false o non corrette, idonee a provocare una sensibile distorsione dei risultati economici/patrimoniali e finanziari conseguiti da Y & R Italia;

- *effettuare con tempestività*, correttezza e *buona fede* tutte le comunicazioni previste dalla legge e dai regolamenti nei confronti delle Autorità Pubbliche anche di vigilanza e controllo, non frapponendo alcun ostacolo all'esercizio delle funzioni di vigilanza da queste esercitate.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è *inoltre fatto divieto*, in particolare, di:

- *rappresentare o trasmettere per l'elaborazione* e la rappresentazione del bilancio d'esercizio e reporting package, relazioni e prospetti o altre comunicazioni sociali, *dati falsi*, lacunosi o, comunque, non rispondenti alla realtà, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- *omettere dati ed informazioni imposti dalla legge* sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- *restituire conferimenti ai soci o liberare* gli stessi dall'obbligo di eseguirli, al di fuori dei casi di legittima riduzione del capitale sociale;
- *ripartire utili o acconti su utili non effettivamente conseguiti* o destinati per legge a riserva;
- *effettuare riduzioni del capitale sociale, fusioni o scissioni*, in violazione delle disposizioni di legge a tutela dei creditori, provocando ad essi un danno;
- *procedere a formazione o aumenti fittizi del capitale sociale*, attribuendo quote o azioni per un valore inferiore al loro valore nominale in sede di aumento del capitale stesso;
- porre in essere *comportamenti che impediscano materialmente*, mediante l'occultamento di documenti o l'uso di altri mezzi fraudolenti, o che comunque ostacolino lo svolgimento dell'attività di controllo e di revisione da parte della funzione di internal auditing di Gruppo e dell'incaricato della revisione legale dei conti;
- *omettere di effettuare, con la dovuta completezza, accuratezza e tempestività*, tutte le *segnalazioni periodiche previste dalle leggi* e dalla normativa applicabile cui è soggetta la Società;
- *esporre nelle predette comunicazioni* e trasmissioni *fatti non rispondenti al vero*, ovvero occultare fatti rilevanti relativi alle condizioni economiche, patrimoniali o finanziarie della Società;
- *porre in essere qualsiasi comportamento che sia di ostacolo* all'esercizio delle funzioni di vigilanza anche in sede di ispezione da parte delle Autorità pubbliche (Gdf, Ispettorato del Lavoro, etc...) quali per esempio: espressa opposizione, rifiuti pretestuosi, o anche comportamenti ostruzionistici o di mancata collaborazione, quali ritardi nelle comunicazioni nella messa a disposizione di documenti, ritardi nelle riunioni per tempo organizzate.

Inoltre si rendono necessari i seguenti presidi integrativi ⁵⁰:

⁵⁰ Tali controlli, sebbene non esaustivi, dovranno comunque essere nel tempo **monitorati, integrati, aggiornati, sostituiti** in funzione dell'evolversi della normativa di settore, dell'ampliamento operativo di Y & R Italia e dunque

- attivazione di un *programma di formazione - informazione periodica* del personale interessato sulle regole di *Corporate Governance* e sui reati societari;
- previsione di *riunioni periodiche tra le funzioni preposte al controllo della Società e l'O.d.V.* per verificare l'osservanza della disciplina in tema di normativa societaria e di *Corporate Governance* (anche con l'ottenimento di specifiche lettere di attestazione);
- trasmissione alle *funzioni deputate al controllo della Società*, con congruo anticipo, di tutti i documenti relativi agli argomenti posti all'ordine del giorno delle riunioni degli Organi Sociali o sui quali esso debba esprimere un parere ai sensi di legge;
- *formalizzazione di controlli sui meccanismi di ricompensa intrinseca ed estrinseca* (controlli sui sistemi di remunerazione, formazione degli MBO e possibilità di moral hazard. Esempio: la necessità di raggiungere un certo risultato al fine della percezione della parte variabile della retribuzione, potrebbe spingere una funzione apicale passibile dei rischi di cui alla presente parte a falsificare certi risultati di bilancio o di area di bilancio - attraendo possibili capitali da terzi erroneamente informati circa la bontà dei risultati raggiunti dalla Società – dunque vantaggi per la Società – e raggiungendo al tempo stesso i propri obiettivi MBO);
- formalizzazione di procedure chiare ed esaustive che disciplinino le *operazioni straordinarie* (fusioni, acquisizioni, scissioni, aggregazioni, merger and acquisition).

4.3.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Ai fini dell'attuazione delle regole elencate al precedente paragrafo, devono rispettarsi, oltre ai principi generali contenuti nel presente Modello, le procedure specifiche qui di seguito descritte per le singole aree sensibili.

- **Predisposizione dei bilanci di esercizio, relazioni e altre comunicazioni sociali previste dalla legge (presentazione dei dati, elaborazione ed approvazione)**

Le suddette comunicazioni e/o documenti (per esempio *bilanci d'esercizio, relazioni trimestrali e semestrali, e dei reporting package*) devono essere redatti in base a specifiche procedure aziendali che:

- *determinino con chiarezza e completezza i dati e le notizie* che ciascuna funzione deve fornire, i criteri contabili per l'elaborazione dei dati (esempi: criteri seguiti nella valutazione di poste di bilancio aventi natura estimativa quali i crediti e il loro presumibile valore di realizzo, il fondo rischi ed oneri, la capitalizzazioni di intangibile, di impairment test sulle poste di bilancio, i dividendi, il fondo imposte e tasse, la fiscalità anticipata ed i suoi presupposti, i criteri di riconoscimento dei ricavi) e la tempistica per la loro consegna alle funzioni responsabili;

delle possibili altre aree a rischio che potranno individuarsi nel tempo. Si riportano pertanto in maniera sintetica altre tipologie di controllo da prevedere nei già ricordati protocolli redatti a cura dell'O.d.V.

- prevedano la *trasmissione di dati ed informazioni alla funzione responsabile attraverso un sistema (anche informatico)* che consenta la tracciatura dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema;
- prevedano *incontri e/o scambi di informazioni periodici con gli outsourcer contabili* al fine di verificarne la regolare e costante professionalità nella tenuta della contabilità generale e nella redazione dei documenti contabili coerentemente alle procedure *Y & R Italia (AP Process – Flow Chart & Narrative e ss)*;
- utilizzino *informazioni previsionali condivise* dalle funzioni coinvolte ed approvate dagli Organi Sociali;
- verifichino le *modalità di ufficializzazione esterne* delle decisioni collegiali ed in generale di tutte le informazioni veicolate anche tramite organi di stampa, interviste etc... ed alle modalità con le quali vengono archiviate le corrispondenze in entrata ed uscita tra Y & R Italia e gli organi esterni.

- **Gestione delle operazioni societarie**

La gestione delle operazioni societarie deve essere svolta in base a specifiche procedure aziendali che prevedano:

- la formalizzazione di controlli sul regolare *funzionamento delle Assemblee* in base allo Statuto della Società;
- il verificare il rispetto delle regole interne di *Corporate Governance, del WPP Policy Book*;
- *controlli sulla trasmissione dei report gestionali* economici e finanziari all'Alta Direzione, sui flussi finanziari e sulle riconciliazioni bancarie, in base a quanto previsto dal sistema di controllo di gestione e dai relativi indicatori gestionali *passibili* anche di anomalie nel funzionamento delle regole di buon governo societario;
- controlli sull'*osservanza delle norme di massima collaborazione*, chiarezza, completezza e accuratezza di informazioni fornite da tutti i componenti lo staff amministrativo nella redazione del bilancio individuale;
- controlli sull'effettiva *attività di formazione continua* almeno di base sulle principali nozioni di bilancio;
- controlli volti alla *verifica dell'effettiva conoscenza* sia del Modello di organizzazione, da parte di tutte le funzioni aziendali anche tramite programmi di informazione-formazione periodica di amministratori, soggetti apicali e dipendenti in genere sui reati in materia societaria, e relativi sistemi sanzionatori;
- controlli *sul sistema di comunicazione anche esterno* in cui si renda manifesto al mercato e ai principali interlocutori di Y & R Italia, che è stato adottato l'apposito modello 231/2001 per la prevenzione dei reati previsti dalla norma e che dunque venga fortemente enfatizzata l'eticità di Y & R Italia;

- controlli *sul sistema di comunicazione all'esterno delle deleghe e procure* e verifica del loro rispetto, sui *poteri autorizzativi, conflitti d'interesse e parti correlate*;
- controlli *sull'attuazione di tutti gli interventi di natura organizzativo - contabile* necessari ad estrarre i dati e le informazioni per la corretta compilazione delle segnalazioni ed il loro puntuale invio alle Autorità Pubbliche secondo le modalità ed i tempi stabiliti dalla normativa applicabile;
- controlli *sull'adeguata formalizzazione delle procedure* in oggetto e successiva documentazione dell'esecuzione degli adempimenti in esse previsti;
- previsione di attività di riporto *direttamente all'Assemblea* (organo ultimo deputato al controllo del CdA) di fatti anomali riscontrati nell'esperimento delle attività di verifica anche in capo agli Organi Sociali (sia individualmente che collegialmente presi).
- **Gestione del rapporto con l'incaricato della revisione legale dei conti, collegio sindacale, se esistenti, e attività di preparazione delle riunioni assembleari**

La gestione dell'area sensibile individuata deve prevedere che:

- l'OdV proceda alla verifica, nei rapporti tra Y & R Italia e l'incaricato della revisione legale dei conti, del rispetto della *procedura che regolamenti le fasi di valutazione* e selezione del revisore legale dei conti e che separi sostanzialmente e formalmente i rapporti tra revisore legale dei conti incaricato ed i soggetti/organi di Y & R Italia;
- l'OdV proceda alla predisposizione di controlli sul *regolare funzionamento* delle Assemblee alla luce dello Statuto della Società.

4.3.3. Procedure specifiche per aree sensibili – corruzione tra privati

Al fine di prevenire la commissione del reato di corruzione tra privati ai sensi dell'art. 2635 c.c. e di istigazione alla corruzione tra privati ai sensi dell'art. 2635-bis c.c. in qualità di soggetto corruttore, è necessario seguire i seguenti protocolli generali.

E' previsto l'espresso divieto a carico dei Destinatari di:

- dare o promettere denaro o altra utilità a favore di amministratori, direttori generali, dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, sindaci e liquidatori di società clienti o potenziali clienti appartenenti al settore privato;
- assumere comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato ex art. 2635 c.c. o ex art. 2635-bis c.c., possano potenzialmente diventarlo;
- trovarsi o dare causa a qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti dei propri clienti o potenziali clienti in relazione a quanto previsto dalla suddetta ipotesi di reato.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è **fatto divieto**, in particolare, di:

- effettuare *prestazioni in favore* di outsourcer, consulenti, partner e collaboratori in generale che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto contrattuale costituito con gli stessi, o in relazione al tipo di incarico da svolgere ed alle prassi vigenti in ambito locale;
- effettuare *elargizioni in denaro* o accordare vantaggi di qualsiasi natura (ad esempio la promessa di assunzione) a favore dei soggetti di cui all'art. 2635 c.c.;
- distribuire *omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dalla prassi aziendale*, vale a dire, ogni forma di regalo eccedente le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque rivolta ad acquisire trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale. In particolare, è vietata qualsiasi forma di regalo a favore di amministratori, direttori generali, dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, sindaci e liquidatori di società clienti o potenziali clienti appartenenti al settore privato, che possa influenzarne la loro discrezionalità o l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'azienda. Come previsto dal WPP Policy Book, gli omaggi consentiti si caratterizzano sempre per l'esiguità del loro valore, o perché volti a promuovere la "*brand image del Gruppo*". In ogni caso è obbligatorio il rispetto della Gifts and hospitality policy. Tutti i regali offerti - salvo quelli di modico valore - devono essere documentati in modo idoneo, per consentire all'Organismo di Vigilanza di effettuare verifiche al riguardo.

Inoltre è obbligatorio rispettare quanto previsto dal WPP Policy book, dai Control Bulletins ed in particolare dal WPP ABC Booklet.

Al fine di prevenire l'attuazione dei comportamenti sopra descritti:

- gli *accordi di associazione con i Partner* devono essere definiti per iscritto con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso, in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura e devono essere proposti, verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- gli *incarichi conferiti ai Collaboratori esterni* a qualunque titolo questi vengano fatti, devono essere anch'essi redatti per iscritto, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;
- *nessun tipo di pagamento può esser effettuato in contanti o in natura*, oltre euro 3.000,00;
- coloro che *svolgono una funzione di controllo e supervisione* su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (pagamento di fatture, destinazione di finanziamenti ottenuti dallo Stato o da organismi comunitari) devono porre particolare attenzione sull'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'OdV eventuali situazioni di irregolarità;

Oltre a tali principi generali contenuti, devono essere rispettate le procedure specifiche qui di seguito descritte per le singole aree sensibili.

- **Gestione del processo di acquisizione di nuova clientela e di gestione della clientela acquisita**

Al fine di monitorare tale area sensibile è necessario seguire tali protocolli:

- deve risultare una chiara segregazione di funzioni e responsabilità avendo riguardo, da un lato, ai poteri autorizzativi dei processi di vendita e, dall'altro, ai poteri autorizzativi di spesa;
- deve risultare una netta ripartizione dei compiti tra le varie funzioni nell'ambito dell'organizzazione delle vendite, in particolare tra responsabilità nei rapporti con il cliente (cd. account manager), responsabilità nella definizione del prezzo di offerta e delle condizioni/tempi di pagamento (e relative penali), responsabilità nella definizione di eventuali risoluzioni transattive in caso di controversie;
- deve risultare una netta ripartizione dei compiti tra le varie funzioni nell'ambito dell'organizzazione degli acquisti, in particolare tra funzione che individua e seleziona il fornitore, il consulente o il prestatore di servizi, funzione che ratifica l'ordine di acquisto, funzione che autorizza il pagamento e funzione che effettua il controllo di gestione e la tracciabilità delle operazioni;
- individuare criteri generali e trasparenti per la determinazione di un prezzo massimo di offerta per singolo prodotto o servizio, di modo che qualunque anomalia possa essere agevolmente rilevata;
- determinare regole generali soprattutto su termini e condizioni di pagamento;
- pianificare attività di benchmarking (raffronto con i valori economici di mercato);
- predisporre adeguati protocolli aziendali per: acquisti di beni e servizi; affidamento di consulenza ed altre prestazioni professionali;
- nel caso in cui ci si avvalga di un intermediario/consulente per l'acquisizione di nuovi clienti, deve essere rispettata la **WPP Adviser Payment Policy** e deve essere compilato a cura dell'intermediario/consulente l'**Adviser Information Form**.
- comunicare all'O.d.V. con nota scritta:
 - operazioni di vendita superiori ad un dato importo che potrà rappresentare la soglia di rischio;
 - operazioni di vendita superiori di una data percentuale rispetto al prezzo medio del prodotto, come risultante dai criteri generali suddetti;
 - tutte le operazioni di incasso al di sotto dei termini standard di pagamento (ad esempio, fatture pagate a vista).
- *le consulenze pubblicitaria e di mercato* devono essere definite *per iscritto* con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso, in particolare per quanto

concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura devono essere proposti, verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a Y & R Italia;

- *nessun tipo di pagamento può esser effettuato in contanti o in natura;*
 - *procedere a verificare l'esistenza di eventuali conflitti d'interesse* nella gestione dei suddetti rapporti con terze parti private. A tal proposito, si rende necessario verificare l'esistenza di apposite dichiarazioni di cause di incompatibilità da parte degli Esponenti Aziendali anche successivamente alla gestione dei rapporti di cui sopra;
 - *formalizzare a tal fine controlli volti alla verifica dell'effettiva conoscenza sia del modello di organizzazione, controllo e gestione che del WPP Policy book, dei Control Bulletins e del WPP ABC Booklet* da parte di tutte le funzioni aziendali anche tramite programmi di informazione-formazione periodica di amministratori, di soggetti apicali e dipendenti in genere sui reati corruttivi e relativi sistemi sanzionatori;
 - verificare il rispetto dei poteri autorizzativi, delle deleghe, delle procure, dei possibili conflitti d'interesse soprattutto nelle persone che conducono incontri e/o intrattengono rapporti con terze parti private tramite interventi a campione sulla documentazione siglata;
 - *gli outsourcer, i consulenti, ed i collaboratori in generale* di cui Y & R Italia intende avvalersi ai fini dell'erogazione della prestazione di servizi a favore della società committente devono essere scelti e comunque valutati con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale; inoltre, qualora *gli outsourcer, i consulenti ed i collaboratori in generale dovessero essere imposti dalla società committente*, Y & R Italia dovrà sempre farsi rilasciare apposita indicazione scritta riportante la motivazione dettagliata della richiesta, nonché prevedere contrattualmente il potere di coordinamento e di controllo sulle prestazioni degli *outsourcer, i consulenti ed i collaboratori*.
- **Assegnazione/gestione degli incarichi e delle consulenze esterne (ciclo acquisti)**
 - **Selezione e gestione del personale**
 - **Gestione della liquidità e contabilità**
 - **Gestione del marketing ed eventuale omaggistica clienti comprese le organizzazioni no profit**

Con riferimento a ciascuna delle citate aree sensibili si richiamano i medesimi protocolli di controllo indicati con riferimento ai reati contro la Pubblica Amministrazione, in quanto compatibili.

- **Partecipazione a gare indette da soggetti privati**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario seguire le seguenti procedure:

- verificare la corretta *applicazione della procedura di partecipazione ai bandi* sia con riferimento alla fase di ricezione (fonte interna e/o fonte esterna anche di Gruppo) della

informazione circa la natura del bando cui si vorrà partecipare (ovvero il modo con cui si è venuti a conoscenza del bando), sia con riferimento alla valutazione del bando stesso, alla sua approvazione, che alla predisposizione e spedizione della documentazione alla società privata che indice il relativo bando;

- verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* con riferimento anche alla possibilità di partecipare o meno al bando;
- effettuare controlli sulla *documentazione attestante l'esistenza di condizioni essenziali per partecipare* ai bandi sia direttamente che tramite *outsourcer*, gli enti contattati, le verifiche effettuate dall'ufficio legale, le delibere autorizzative alla partecipazione alla gara, la verifica dell'integrità della busta accompagnatoria della documentazione necessaria per partecipare al bando;
- procedere *alla tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni* fatte con terze parti private tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- gli *outsourcer, i consulenti, ed i collaboratori in generale* di cui Y & R Italia intende avvalersi ai fini dell'erogazione della prestazione di servizi prevista dal bando devono essere scelti e comunque valutati con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale; inoltre, qualora gli *outsourcer, i consulenti ed i collaboratori in generale dovessero essere imposti dalla società committente*, Y & R Italia dovrà sempre farsi rilasciare apposita indicazione scritta riportante la motivazione dettagliata della richiesta, nonché prevedere contrattualmente il potere di coordinamento e di controllo sulle prestazioni degli *outsourcer, i consulenti ed i collaboratori*;
- verificare le *modalità autorizzative e di monitoraggio effettuate* dalle funzioni apicali sui bandi, ottenendo periodicamente lista degli stessi e quelli in corso di definizione, riscontrandone i relativi steps procedurali istituiti;
- monitorare i *poteri anche con riferimento alla verifica delle firme autorizzative* per i bandi vinti e per quelli in cui si procede alla partecipazione.
- **Gestione dei rapporti con il cliente in caso di vittoria di una gara**

I rapporti tra Y & R Italia e il cliente devono essere definiti per iscritto in tutte le loro condizioni e termini e rispettare quanto indicato ai successivi punti:

- tutta la *comunicazione in entrata ed uscita da e verso il cliente* deve avvenire in *forma scritta* e deve fare capo ad un unico referente delegato o a quella figura professionale competente designata dall'Amministratore Delegato a seguire quello specifico bando;
- a cadenze periodiche, il delegato nella gestione di tale rapporto, *deve informare per iscritto, l'Amministratore Delegato* circa l'andamento del rapporto e le eventuali problematiche riscontrate, coerentemente alle modalità di esecuzione di tale rapporto stabilite dal bando. Copia di tale comunicazione scritta dovrà essere archiviata in un apposito raccoglitore istituito ad hoc per la gestione dei bandi, affinché ne possa prendere visione l'O.d.V.;

- eventuali *contenziosi/contestazioni o altre problematiche devono essere portati* immediatamente a conoscenza dell'Amministratore Delegato e della funzione legale designata, nonché portati all'attenzione dell'O.d.V. nella prima riunione utile;
- tutte le richieste di supporto legale *inoltrate dagli Esponenti Aziendali* devono essere portate a conoscenza dell'O.d.V. nella prima riunione utile.

4.4 Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato

4.4.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

Ferme restando le regole stabilite dal WPP Policy Book e dalle procedure interne di Y & R Italia si individuano qui di seguito i principi generali circa le modalità di trattamento delle informazioni privilegiate da parte dei dipendenti che, in relazione alle funzioni svolte, si vengano a trovare in possesso di tali informazioni.

Le disposizioni aziendali *devono contenere vincoli formalizzati* per il mantenimento della riservatezza delle informazioni rilevanti di cui i dipendenti vengano a conoscenza. Tali vincoli prevedono il generale divieto di diffusione dell'informazione rilevante all'interno o all'esterno di Y & R Italia.

Con riferimento al reato di *abuso di informazione privilegiata*, gli Esponenti Aziendali possono comunicare le informazioni privilegiate di cui sono venuti in possesso, nell'esercizio del proprio lavoro, esclusivamente:

- a *soggetti interni* a Y & R Italia che hanno necessità di conoscerle per motivi anch'essi attinenti al normale esercizio del proprio lavoro, evidenziando la natura riservata delle informazioni;
- a *soggetti terzi*, esterni a Y & R Italia che hanno necessità di conoscerle per un motivo attinente allo svolgimento del lavoro, della professione, della funzione o dell'ufficio svolto da tali soggetti.

La comunicazione delle informazioni privilegiate ai soggetti esterni deve comunque avvenire nel rispetto degli *obblighi di riservatezza*.

Inoltre, gli Esponenti Aziendali dovranno:

- *astenersi dal consigliare* ai clienti operazioni di investimento sulla base delle informazioni privilegiate in loro possesso;
- *evitare di discutere* informazioni privilegiate in locali in cui siano presenti estranei o comunque soggetti che non hanno necessità di conoscere tali informazioni;
- *prestare particolare attenzione* nell'utilizzo di telefoni cellulari e di telefoni "viva voce", onde evitare che informazioni privilegiate possano essere ascoltate da estranei o comunque da soggetti che non hanno necessità di conoscere tali informazioni;

- *evitare di lasciare documentazione* contenente informazioni privilegiate in luoghi in cui potrebbe facilmente essere letta da persone che non hanno necessità di conoscere tali informazioni;
- *catalogare la documentazione* riservata utilizzando nomi in codice, ove possibile;
- *conservare la documentazione* riservata in armadi chiusi o, per le strutture che ne siano dotate, negli appositi armadi di sicurezza;
- *eliminare la documentazione riservata* non più necessaria e per la quale non vi siano obblighi di conservazione mediante utilizzo di “distruggi documenti”, laddove disponibili;
- *gestire i documenti elettronici* contenenti informazioni privilegiate con particolare riservatezza, osservando scrupolosamente anche le disposizioni dettate dal documento programmatico della sicurezza (DLgs 196/2003).

Con specifico riferimento al reato di *manipolazione del mercato*, gli esponenti aziendali dovranno astenersi dal tenere i seguenti comportamenti:

- *diffondere informazioni* di mercato false o fuorvianti tramite mezzi di comunicazione, compreso internet, o tramite qualsiasi altro mezzo, su una società emittente o su uno strumento finanziario, effettuati prima o dopo la diffusione di tali notizie sia direttamente che tramite soggetti collegati;
- *produrre e diffondere studi e ricerche in violazione delle norme*, interne ed esterne, specificamente dettate per tale attività e, in particolare, senza comunicare nei modi richiesti dalla normativa gli interessi rilevanti e/o i conflitti eventualmente sussistenti.

4.4.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Ai fini dell’attuazione delle regole elencate al precedente paragrafo, devono rispettarsi, oltre ai principi generali contenuti nel presente Modello, le procedure specifiche qui di seguito descritte per le singole aree sensibili.

- **Gestione delle notizie verso il pubblico idonee ad incidere sul prezzo di strumenti finanziari**
- **Utilizzo di notizie riservate concernenti strumenti finanziari**
- **Gestione dell’emissione di comunicati stampa e di informativa al mercato**

La gestione di tali aree sensibili individuate deve prevedere che:

- l’O.d.V. effettui controlli periodici sulle modalità di gestione del registro *dell’Insider List* e dunque degli Esponenti Aziendali in possesso di informazioni privilegiate;
- stante la natura dell’oggetto sociale di Y & R Italia e i contatti che questa ha con diverse tipologie di clientela anche quotate, l’O.d.V. provvede a verificare che le *informazioni privilegiate*, acquisite nel corso delle attività sociali da tutti i dipendenti, a qualunque titolo questi operino, vengono trattate con il massimo riserbo e nella più aderente regola di sana e prudente gestione delle informazioni riservate;

- l'O.d.V. verifichi che tutte le informazioni privilegiate e le comunicazioni ad esse attinenti (sia in formato elettronico che cartaceo) *siano indirizzate esclusivamente* a personale inserito e censito nell'apposito registro statico e/o dinamico, nel periodo antecedente alla diffusione pubblica dell'informazione stessa;
- *l'O.d.V. verifichi che non vengano esposte nelle predette comunicazioni* e trasmissioni *fatti non rispondenti al vero*, verificando che i comunicati siano aderenti alle esigenze della clientela e che questa abbia rilasciato apposita liberatoria;
- *l'O.d.V. verifichi il rispetto costante della procedura interna relativa alla gestione delle informazioni privilegiate da parte di tutti gli Esponenti Aziendali*;
- l'O.d.V. verifichi e mantenga evidenza dell'attivazione di un *programma di formazione - informazione periodica* del personale interessato sulle regole introdotte dalla normativa n. 65 del 18 aprile 2005 (market abuse).

In aggiunta è fatto obbligo di osservare la seguente procedura:

- i comunicati stampa aventi ad oggetto informazioni relative ai risultati commerciali, economici e finanziari della Società o di società controllanti o controllate e le informazioni concernenti la nomina di soggetti in posizione apicale o il compimento di operazioni straordinarie devono essere *diffusi esclusivamente dal dipartimento responsabile*, previa approvazione di almeno due membri del consiglio di amministrazione, compreso l'Amministratore Delegato;
- i comunicati stampa devono essere diffusi sulla base delle *informazioni ricevute dal reparto interno* che intende diffondere le informazioni oggetto del comunicato, nel rispetto della legge e dei principi procedurali indicati nella presente sezione.

4.5 Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa; autoriciclaggio

4.5.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

La presente sezione prevede l'espresso divieto a carico dei Destinatari di:

- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato previste dall'art. 25-octies del Decreto;
- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato previste dall'art.25-octies del Decreto, possano potenzialmente diventarlo.

La presente sezione prevede, conseguentemente, *l'espresso obbligo* a carico dei Destinatari di:

- tenere un comportamento corretto, trasparente e collaborativo, nel rispetto delle norme di legge e delle policies/procedure aziendali interne e/o del Gruppo, in tutte le attività finalizzate alla:
 - ✓ *gestione anagrafica di fornitori/clienti/partner commerciali anche stranieri*;

- ✓ *tenuta della contabilità;*
- ✓ *gestione del calcolo delle imposte e dei relativi adempimenti tributari;*
- ✓ *gestione della liquidità e dei flussi finanziari;*
- assicurare che tutto il processo **di gestione della contabilità aziendale, della liquidità, della finanza, delle imposte e relativi adempimenti**, sia condotto in maniera trasparente e documentabile;
- garantire **trasparenza e tracciabilità** delle transazioni finanziarie;
- utilizzare o impiegare risorse economiche e finanziarie di cui sia stata verificata **la provenienza** e solo per operazioni che abbiano una **causale espressa e che risultino registrate e documentate**;
- formalizzare le **condizioni** ed i **termini contrattuali** che regolano *i rapporti con fornitori e partner commerciali e finanziari*, anche tra società appartenenti al *medesimo gruppo*;
- **garantire che tutte le sottoscrizioni** di tutti gli accordi con controparti commerciali prevedano la regolazione della transazione mediante pagamenti a **mezzo bonifico bancario o assegno bancario non trasferibile**;
- **verificare la regolarità** dei pagamenti e degli incassi nei confronti di tutte le controparti (incluse le società dello stesso gruppo);
- **assicurare** un pieno rispetto delle norme di legge e regolamenti, nonché delle procedure aziendali interne, nell'acquisizione, elaborazione e **comunicazione dei dati e delle informazioni anche per finalità di legge**;
- **non intrattenere rapporti commerciali** con soggetti (fisici o giuridici) dei quali sia *conosciuta o sospettata l'appartenenza ad organizzazioni criminali o comunque operanti al di fuori della liceità quali*, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, persone legate all'ambiente del riciclaggio, al traffico di droga, all'usura;

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è **inoltre fatto divieto**, in particolare, di:

- **erogare prestazioni non necessarie, fatturare prestazioni non effettivamente erogate; duplicare la fatturazione** per una medesima prestazione; **omettere l'emissione di note di credito** qualora siano state fatturate, anche per errore, prestazioni in tutto o in parte inesistenti o non finanziabili;
- **omettere la registrazione documentale** dei fondi della Società e della relativa movimentazione;
- **omettere il pagamento delle imposte**, mediante il ricorso a qualsivoglia strumento di elusione e di evasione;
- **accordare qualsiasi incentivo commerciale** che non sia in linea con i limiti di valore consentiti e non sia stato approvato e registrato in conformità a quanto stabilito dalle procedure interne;

- *riconoscere qualsiasi commissione, sconto, credito e abbuono* che non sia stato accordato in conformità con la normativa vigente e concesso ufficialmente ad entità societarie, dietro presentazione della documentazione di supporto;
- *effettuare operazioni o assumere commesse ritenute anomale* per tipologia o oggetto ed instaurare o mantenere rapporti che presentano profili di anomalia;
- *effettuare prestazioni* in favore delle società di servizi, dei Consulenti e dei Partner che *non trovino adeguata giustificazione* nel contesto del rapporto contrattuale costituito con gli stessi;
- *riconoscere compensi* in favore di amministratori, società di servizi, Consulenti e Partner *che non trovino adeguata giustificazione in relazione al tipo di incarico da svolgere* ed alle prassi vigenti in ambito locale
- *rappresentare o trasmettere* comunicazioni e *dati falsi*, lacunosi o, comunque, non rispondenti alla realtà;
- porre in essere *comportamenti che impediscano materialmente*, mediante l'occultamento di documenti o l'uso di altri mezzi fraudolenti, o che comunque ostacolino lo svolgimento dell'attività di controllo da chiunque preposto a tale ruolo;
- *porre in essere qualsiasi comportamento che sia di ostacolo* all'esercizio delle funzioni di vigilanza anche in sede di ispezione da parte delle Autorità pubbliche quali per esempio: espressa opposizione, rifiuti pretestuosi, o anche comportamenti ostruzionistici o di mancata collaborazione, quali ritardi nelle comunicazioni nella messa a disposizione di documenti.

In ogni caso si applicano i principi e regole procedurali previste dal WPP Policy Book e dai Control Bulletins.

4.5.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Ai fini dell'attuazione delle regole elencate al precedente paragrafo, devono rispettarsi, oltre ai principi generali contenuti nel presente Modello, le procedure specifiche qui di seguito descritte per le singole aree sensibili.

- **Gestione della liquidità e contabilità (anagrafica clienti e fornitori)**

È necessario rispettare i seguenti protocolli:

- *utilizzo esclusivo del sistema bancario* per effettuare le transazioni monetarie/finanziarie così come richiesto dalla normativa, al fine di garantire la tracciabilità dei flussi;
- *selezione dei fornitori* secondo criteri predefiniti di *trasparenza, qualità ed economicità*;
- *accertamento della onorabilità e affidabilità dei fornitori/clienti* e dei partner in affari (commerciali e finanziari), attraverso l'acquisizione di informazioni sul legale rappresentante, sugli amministratori e sui soci (acquisizione di visura camerale);

- *verifica periodica dell'allineamento* delle condizioni applicate con i fornitori e partner in affari (commerciali e finanziari), alle condizioni di mercato;
- *effettuazione di controlli formali e sostanziali dei flussi finanziari aziendali in entrata*; tali controlli devono tener conto della sede legale della società controparte (ad es. paradisi fiscali, Paesi a rischio di terrorismo ecc.), degli istituti di credito utilizzati (sede delle banche coinvolte nelle operazioni) e di eventuali schermi societari e strutture fiduciarie utilizzate per eventuali operazioni straordinarie.

Inoltre è fatto divieto di:

- *trasferire a qualsiasi titolo*, se non per il tramite di banche o istituti di moneta elettronica o Poste Italiane S.p.A., denaro contante o libretti di deposito bancari o postali al portatore o titoli al portatore in euro o in valuta estera, quando il valore dell'operazione, anche frazionata, sia complessivamente pari o superiore ad euro 3.000,00;
- *emettere assegni bancari e postali* per importi pari o superiori ad euro 3.000,00 che non rechino l'indicazione del nome o della ragione sociale del beneficiario e la clausola di non trasferibilità;
- *girare per l'incasso assegni bancari e postali* emessi all'ordine del traente a soggetti diversi da banche o Poste Italiane S.p.A.;
- *effettuare pagamenti su conti correnti di banche* operanti in paesi ricompresi nelle liste "tax heaven" e/o in favore di *società off-shore*, salvo autorizzazione scritta da parte della Direzione Amministrativa;
- effettuare pagamenti e/o trasferimenti di denaro su *conti correnti cifrati, anonimi o aperti* presso istituti di credito privi di insediamento fisico;
- effettuare pagamenti nei confronti di soggetti che abbiano sede in paesi definiti "non cooperativi" secondo le indicazioni di Banca d'Italia.

- **Gestione del cash-pooling**

È necessario rispettare i seguenti protocolli:

- *formalizzazione* del rapporto di cash-pooling mediante apposito contratto;
- rispetto e corretta applicazione della procedura denominata "*cash pooling process (pooler)*";
- effettuazione delle *riconciliazioni bancarie* mensili;
- gestione dei rapporti con le società partecipanti *secondo modalità trasparenti* e che garantiscono la *tracciabilità dei flussi*;
- *archiviazione della documentazione bancaria* in maniera esauriente e completa.

- **Gestione degli investimenti**

La gestione dell'area sensibile individuata deve prevedere:

- **livelli autorizzativi** definiti in base ai quali le decisioni in materia di investimenti possano essere assunte solo dagli organi e dall'ufficio a ciò esplicitamente preposti, **sulla base del sistema dei poteri e delle deleghe in essere**, con firma congiunta per i poteri finanziari;
- **segregazione** nell'ambito del processo che prevede il coinvolgimento di una pluralità di attori, con responsabilità di gestione, verifica ovvero approvazione;
- **tracciabilità del processo decisionale** tramite documentazione e archiviazione (telematica e/o cartacea) di ogni attività del processo da parte della struttura coinvolta;
- la comunicazione tempestiva all'O.d.V. di qualsiasi operazione che presenti eventuali indici di anomalia quali per esempio:
 - ✓ assenza di plausibili giustificazioni, per lo svolgimento di operazioni palesemente non abituali, non giustificate ovvero non proporzionate all'esercizio normale della attività;
 - ✓ esecuzione di operazioni che impiegano disponibilità che appaiono eccessive rispetto al profilo economico-patrimoniale della società;
 - ✓ esecuzione di operazioni che non sembrano avere giustificazioni economiche e finanziarie;
 - ✓ acquisizioni a diverso titolo di disponibilità di beni, anche di lusso, di elevato valore, non giustificati dal giro d'affari aziendale, soprattutto con uso di denaro contante;
 - ✓ investimenti in beni mobili e/o immobili di rilevante ammontare effettuati da soggetti del tutto privi di adeguato profilo economico-imprenditoriale o da cittadini stranieri non aventi alcun collegamento con lo Stato;
 - ✓ conclusione di contratti a favore di terzi, di contratti per persona da nominare o ad intestazioni fiduciarie, aventi ad oggetto diritti su beni immobili, senza alcuna plausibile motivazione;
 - ✓ acquisizioni o vendite di immobili o mobili di rilevante ammontare a nome di un prestanome o di una terza persona, senza apparenti legami di carattere personale o professionale o imprenditoriale con quest'ultimo soggetto;
 - ✓ acquisizioni di beni mobili e/o immobili di rilevante ammontare con un sostanzioso importo in contante o versando per contanti un cospicuo anticipo.
- **Gestione dei rapporti e delle transazioni infragruppo**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- **valutare** sempre **le finalità, la profittabilità e l'interesse della Società** alla esecuzione di una transazione infragruppo;
- **formalizzare** le **condizioni** ed i **termini contrattuali** che regolano **i rapporti e le transazioni** tra società appartenenti al **medesimo gruppo**; in dettaglio, per ciascuna operazione infragruppo deve essere stipulato per iscritto un contratto, che contenga rispettivamente:
 - ✓ l'indicazione delle parti del contratto;

- ✓ la descrizione dell'oggetto (prestazione di servizi, acquisto/vendita di beni, erogazione di finanziamenti) del contratto;
- ✓ l'indicazione del corrispettivo (prezzo, commissione, royalties, tasso di interesse) o quanto meno del criterio di determinazione del relativo corrispettivo;
- ✓ la durata del contratto.
- **garantire che il corrispettivo delle transazioni infragruppo sia a valori di mercato secondo le indicazioni contenute nell'art. 110, comma 7 del DPR 22 dicembre 1986, n. 917 e nelle Linee Guida dell'OCSE in materia di prezzi di trasferimento;**
- **rispettare i seguenti protocolli operativi:**
 - ✓ una copia del contratto sottoscritta in originale dalle parti sia adeguatamente archiviata e conservata presso la sede della Società;
 - ✓ le prestazioni oggetto del contratto siano effettivamente adempiute dalle diverse parti coinvolte secondo le modalità, i termini e le condizioni concordate;
 - ✓ degli acquisti o delle vendite, dei servizi resi o acquisiti sia conservata adeguata traccia documentale, a cura del responsabile interessato, con archiviazione dei relativi documenti, presso la sede della Società;
 - ✓ i pagamenti eseguiti o ricevuti a titolo di corrispettivo siano conformi: (i) alle vendite/servizi effettivamente resi/ricevuti nonché (ii) alle pattuizioni contenute nel relativo contratto;
 - ✓ tutti i pagamenti siano effettuati dietro emissione di fattura o documento equipollente, ove richiesto dalla legge;
 - ✓ tutti i pagamenti siano regolarmente contabilizzati conformemente alle disposizioni di legge applicabili.
- *rispettare la procedura di gruppo denominata "Accounting Policies & Procedures – Group Balances";*
- effettuare le *riconciliazioni* tramite il sistema SAP;
- utilizzare i conti dedicati del *Piano dei Conti* per le operazioni infragruppo.

- **Gestione fiscale e tributaria e relativi adempimenti**

La gestione dell'area sensibile individuata deve prevedere:

- **segregazione** nell'ambito del processo con separazione dei ruoli tra chi procede alla contabilizzazione degli accadimenti economici, chi presiede al controllo delle rilevazioni, **chi** è incaricato della gestione fiscale;
- **tracciabilità del processo decisionale** tramite documentazione e archiviazione (telematica e/o cartacea) di ogni attività del processo da parte della struttura coinvolta;
- **utilizzo di un sistema informatico** dedicato per la registrazione delle fatture attive e passive, nonché di ogni altro accadimento economico;

- *regolamentazione e monitoraggio* degli accessi al sistema informatico;
- *contabilizzazione* da parte dell'ufficio responsabile delle sole fatture attive/passive che hanno ricevuto il *benestare alla registrazione* e al *loro pagamento/incasso* solo dopo aver ricevuto il *benestare* del responsabile che ha richiesto l'acquisto/vendita;
- *rilevazione di tutti i fatti amministrativi aziendali* che hanno riflesso economico e patrimoniale;
- *regolare tenuta e conservazione delle scritture contabili obbligatorie* ai fini delle imposte sui redditi e della imposta sul valore aggiunto;
- *conteggio e determinazione delle imposte dovute mediante l'assistenza di un consulente terzo*, con il quale sottoscrivere apposito contratto scritto nel quale inserire clausole standard circa l'accettazione incondizionata da parte del consulente del Modello di cui al D.Lgs. 231/2001;
- *incontri di formazione periodica sulle tematiche fiscali e relativi adempimenti* a cura di un consulente terzo;
- *revisione periodica* della corretta esecuzione degli adempimenti fiscali;
- rispetto delle *regole previste a livello di gruppo ai fini del consolidato fiscale*; a tali fini è necessaria la predisposizione di apposito accordo scritto con la consolidante;
- *verifica con un consulente terzo* di qualsivoglia implicazione fiscale derivante dall'esecuzione di un'operazione avente carattere ordinario o straordinario.
- **Gestione delle operazioni societarie**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- prevedere la *trasmissione di dati ed informazioni anche di operazioni straordinarie di impresa (acquisizione, fusioni, scissioni etc...)* alla *funzione responsabile e all'Odv, attraverso un sistema (anche informatico)* che consenta la tracciatura dei singoli passaggi anche con riferimento alla movimentazione in entrata ed uscita di liquidità al fine di verificare, ad esempio, l'esistenza di alcuni indicatori di anomalia, quali a titolo esemplificativo ma non esaustivo:
 - compimento di operazioni finanziate con pagamenti telegrafici internazionali, in particolare da paesi esteri noti come centri off-shore o caratterizzati da regimi privilegiati sotto il profilo fiscale o del segreto bancario ovvero indicati dal GAFI come non cooperativi;
 - operazioni caratterizzate da un ricorso ingiustificato a tecniche di pagamento mediante compensazione o da elementi quali domiciliazione dell'agente presso terzi, presenza di caselle postali o di indirizzi postali diversi dal domicilio fiscale o professionale;
 - regolamento di pagamenti mediante assegni con numeri di serie progressivi o più assegni dello stesso importo con la stessa data o con assegni senza l'indicazione del beneficiario.

- effettuazioni di transazioni con controparti in località inusuali per lo stesso;
- invio e ricezione di denaro a/da numerose e ricorrenti controparti all'estero in località non geograficamente distanti;
- operazioni che coinvolgono controparti insediate in paesi esteri noti come centri off-shore o caratterizzati da regimi privilegiati sotto il profilo fiscale o dal segreto bancario ovvero indicati dal Gruppo di azione finanziaria internazionale (GAFI) come non cooperativi, e che non siano giustificate dall'attività economica del cliente o da altre circostanze;
- operazioni inerenti la costituzione ed il trasferimento di diritti reali su immobili, effettuate con mezzi di pagamento provenienti dai predetti paesi;
- ricerca di finanziamenti sulla base di garanzie, anche rappresentate da titoli o certificati, attestanti l'esistenza di cospicui depositi presso banche estere, specie se tali depositi o finanziamenti sono intrattenuti presso o erogati da soggetti insediati in tali paesi.

5. Corporate Governance

5.1 Principi generali

La Società e i suoi organi conformano la loro attività, anche nei confronti delle società del Gruppo WPP, ai principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale, nonché ai “Business Principles”, così come descritti nel WPP Policy Book.

Tale sistema di governo societario è orientato:

- alla massimizzazione del valore degli azionisti;
- alla qualità del servizio ai clienti;
- alla trasparenza nei confronti del mercato.

1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione ha il potere e il dovere di dirigere l'impresa sociale, perseguendo l'obiettivo primario della creazione di valore per il socio; a tal fine assume tutte le decisioni necessarie o utili per attuare l'oggetto della Società.

2. Poteri del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione ai sensi di statuto esercita tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, esercitando il generale potere di indirizzo e di controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa sociale; in particolare:

- a) esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società;
- b) valuta ed approva il *budget* annuale della Società;
- c) esamina ed approva le operazioni – compresi gli investimenti e i disinvestimenti – che, per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società;
- d) verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo generale della Società;
- e) redige ed adotta le regole di *corporate governance* della Società;
- f) attribuisce e revoca le deleghe agli Amministratori, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, di norma non superiore al semestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- j) determina, sentito il parere del Collegio Sindacale se esistente, la remunerazione degli Amministratori Delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche nonché, qualora non vi

abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio;

k) vigila sul generale andamento della gestione, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interessi, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli Amministratori Delegati, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;

l) esercita gli altri poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

3. Doveri degli Amministratori

Gli Amministratori apportano alla Società le specifiche professionalità di cui sono dotati; conoscono i compiti e le responsabilità della carica; dedicano ad essa il tempo necessario; deliberano in modo informato; mantengono riservate le informazioni acquisite in ragione dell'ufficio ricoperto. Il Presidente e gli Amministratori Delegati informano il Consiglio delle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la Società e gli organi sociali.

4. Composizione del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è composto di Amministratori esecutivi (per tali intendendosi gli Amministratori Delegati, ivi compreso il Presidente, quando allo stesso vengono attribuite deleghe, nonché gli Amministratori che ricoprono funzioni direttive nella Società).

A comporre il Consiglio di Amministrazione sono chiamati soggetti che per specifiche competenze sono in grado di contribuire all'assunzione di deliberazioni valutate in ogni loro aspetto e pienamente motivate.

5. Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, ferme restando le previsioni statutarie:

a) convoca le riunioni del Consiglio di Amministrazione, ne determina l'ordine del giorno e, in preparazione delle riunioni, trasmette ai Consiglieri, con la necessaria tempestività tenuto conto delle circostanze del caso, la documentazione idonea a permettere un'informativa partecipazione ai lavori dell'organo collegiale; in alternativa vi provvede l'amministratore delegato;

b) regola lo svolgimento delle riunioni e delle votazioni;

c) cura la verbalizzazione delle riunioni;

d) assicura adeguati flussi informativi fra il *management* ed il Consiglio di Amministrazione e, in particolare, si adopera al fine di garantire la completezza delle informazioni sulla base delle quali vengono assunte le deliberazioni e sono esercitati dal Consiglio i poteri di direzione, di indirizzo e di controllo dell'attività della Società;

e) provvede a che il Consiglio sia regolarmente informato sui fatti di maggior rilievo intervenuti e, almeno semestralmente, anche sull'andamento generale della Società;

f) esercita, in caso d'urgenza e fatte salve le riserve di legge, i poteri nelle materie di competenza del Consiglio di Amministrazione; degli atti compiuti e delle decisioni assunte riferisce al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, motivando l'urgenza.

6. Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce periodicamente, con cadenza almeno semestrale, e comunque ogni qual volta lo richieda, a giudizio del Presidente, l'interesse della Società; si riunisce altresì su iniziativa dei Consiglieri e dei Sindaci se nominati, ai sensi di legge e di Statuto.

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente, il quale si avvale della collaborazione del Segretario, che può essere anche esterno al Consiglio di Amministrazione.

Ogni Consigliere ha facoltà di proporre argomenti di discussione per le riunioni del Consiglio; spetta al Consiglio decidere se e quando l'argomento sarà fatto oggetto di esame.

7. Deleghe

Il Consiglio di Amministrazione attribuisce a uno o più suoi componenti deleghe, determinandone l'oggetto e i limiti, e può in ogni momento revocarle.

Il Consiglio di Amministrazione può attribuire a suoi componenti particolari incarichi, definendone oggetto, limiti e durata.

Nell'ambito delle deleghe conferite, con riferimento alle operazioni di maggior rilievo, in particolare le operazioni bancarie, i poteri di firma sono esercitati congiuntamente almeno tra due consiglieri o un consigliere e due procuratori, al fine di garantire un effettivo controllo.

8. Controllo interno

Il sistema di controllo interno della Società è un processo volto ad assicurare l'efficienza della gestione societaria ed imprenditoriale; la sua conoscibilità e verificabilità; l'affidabilità dei dati contabili e gestionali; il rispetto delle leggi e dei regolamenti di ogni fonte e la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società, dei Soci e dei Creditori sociali.

La Società adotta un sistema di controllo interno in conformità alle disposizioni del WPP Policy Book.

9. Operazioni con parti correlate

L'attività svolta dalla Società è informata a principi di correttezza e di trasparenza. A tal fine, le operazioni con parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, rispettano criteri di correttezza sostanziale e procedurale, secondo i principi di comportamento stabiliti nel WPP Policy Book.

10. Assemblee

La Società incoraggia e facilita la partecipazione dei soci alle Assemblee, in particolare fornendo ogni informazione e tutti i documenti necessari per un'agevole e consapevole partecipazione all'Assemblea.

5.2 Il sistema delle deleghe e delle procure

In linea di principio, *il sistema di deleghe e procure* deve essere caratterizzato da elementi di "sicurezza" ai fini della prevenzione dei reati (rintracciabilità ed evidenziabilità delle operazioni sensibili) e, nel contempo, consentire comunque la gestione efficiente dell'attività aziendale.

Si intende per "*delega*" quell'atto interno di attribuzione di funzioni e compiti, riflesso nel sistema di comunicazioni organizzative e per "*procura*" il negozio giuridico unilaterale con cui la società attribuisce dei poteri di rappresentanza nei confronti dei terzi.

Ai titolari di una funzione aziendale (generalmente dirigenti non facenti parte del consiglio di amministrazione) che necessitano, per lo svolgimento dei loro incarichi, di poteri di rappresentanza viene conferita una "*procura generale funzionale*" di estensione adeguata e coerente con le funzioni ed i poteri di gestione attribuiti al titolare attraverso la "delega".

I *requisiti essenziali del sistema di deleghe*, ai fini di un'efficace prevenzione dei reati sono i seguenti:

- le deleghe devono *coniugare* ciascun potere di gestione alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata nell'organigramma ed essere aggiornate in conseguenza dei mutamenti organizzativi,
- ciascuna delega deve definire in modo specifico ed inequivoco:
 - i *poteri del delegato*.
 - Il *soggetto* (organo o individuo) *cui il delegato riporta* gerarchicamente.
 - I *poteri gestionali assegnati con le deleghe* e la loro attuazione devono essere coerenti con gli obiettivi aziendali.
 - Il delegato deve disporre di *poteri di spesa adeguati* alle funzioni conferite al delegato.

I *requisiti essenziali del sistema di attribuzione delle procure*, ai fini di un'efficace prevenzione dei reati sono i seguenti:

- le *procure generali funzionali* sono conferite esclusivamente a soggetti dotati di delega interna che descriva i relativi poteri di gestione e, ove necessario, sono accompagnate da apposita comunicazione che fissi l'estensione di poteri di rappresentanza ed eventualmente fissi anche i limiti di spesa;

- una procedura ad hoc *deve disciplinare modalità e responsabilità* per garantire un aggiornamento tempestivo delle procure, stabilendo i casi in cui le stesse devono essere attribuite, modificate e revocate (es. assunzione di nuove responsabilità, trasferimento a diverse mansioni incompatibili con quelle per cui era stata conferita, dimissioni, licenziamento, etc.).

L'O.d.V. *verifica periodicamente*, con il supporto delle altre funzioni competenti, *il sistema di deleghe e procure* in vigore e la loro coerenza con tutto il sistema delle comunicazioni organizzative (tali sono quei documenti interni all'azienda con cui vengono conferite le deleghe), raccomandando eventuali modifiche nel caso in cui il potere di gestione e/o la qualifica non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti al procuratore o vi siano altre anomalie.

6 Organismo di Vigilanza (O.d.V.)

Nel caso di verificarsi di ipotesi di reati previsti, il Decreto⁵¹ pone come condizione per la concessione dell'esimente dalla responsabilità amministrativa che sia stato affidato a un organismo dell'Ente (dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento.

6.1 Identificazione e nomina dell'Organismo di Vigilanza

L'organismo è caratterizzato dai seguenti requisiti:

- onorabilità;

Ai fini dell'attestazione dei requisiti di onorabilità, il membro non deve risultare interdetto, inabilitato, fallito o condannato, anche con sentenza non passata in giudicato, ad una pena che importi l'interdizione, anche temporanea, dei pubblici uffici o l'incapacità ad esercitare uffici direttivi, né essere stato condannato, anche con sentenza non passata in giudicato per alcuno dei reati previsti dal D. Lgs. 231/01.

- autonomia ed indipendenza;

valutate in relazione all'organismo e non ai singoli componenti, in termini di:

- assenza di conflitti di interessi, anche potenziali, con Y & R Italia;
- possesso di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- non attribuzione di compiti operativi all'interno di Y & R Italia;
- collocazione in posizione di diretto riferimento al Consiglio di Amministrazione;

- professionalità intesa come:

- possesso di adeguate competenze specialistiche;
- dotazione di strumenti e tecniche specialistiche per poter svolgere l'attività, anche avvalendosi della consulenza di soggetti esterni.

- continuità d'azione intesa come:

- durata del mandato indipendente da quella degli altri organi sociali;
- periodicità dei controlli.

Il rispetto dei requisiti di cui sopra viene verificato all'atto della nomina da parte del Consiglio di Amministrazione, il quale ha nominato quale Organismo di Vigilanza monocratico la società Professional Governance Overview S.r.l., stabilendone la relativa durata.

La revoca di tale incarico, di competenza del Consiglio di Amministrazione, sarà ammessa:

⁵¹ Art. 6, lett. b).

- i) in tutti i casi in cui la legge ammette la risoluzione, ad iniziativa del datore di lavoro, del rapporto di lavoro dipendente⁵²;
- ii) per motivi connessi all'inadempimento specifico, sia esso doloso o colposo, agli obblighi di cui all'incarico (ad esempio infedeltà, negligenza, inefficienza, etc.);
- iii) nei casi di impossibilità sopravvenuta;
- iv) allorquando vengono meno in capo ai membri i requisiti di cui al punto precedente;
- v) allorquando cessi il rapporto di dipendenza/collaborazione con Y & R Italia ad iniziativa del membro dell'organo.

In caso di revoca dell'incarico di un membro dell'Organismo di Vigilanza, il Consiglio di Amministrazione provvederà alla relativa sostituzione; il membro così nominato rimarrà in carica sino alla scadenza del mandato degli altri membri (in caso di organismo plurisoggettivo).

6.2 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

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

- **effettività del Modello:** ossia vigilare affinché i comportamenti posti in essere all'interno dell'Azienda corrispondano al Modello predisposto;
- **efficacia del Modello:** ossia verificare che il Modello predisposto sia concretamente idoneo a prevenire il verificarsi dei reati previsti dal Decreto e dalle successive leggi che ne estendano il campo di applicazione;
- **opportunità di aggiornamento del Modello** al fine di adeguarlo ai mutamenti ambientali e alle modifiche della struttura aziendale.

Su di un piano più operativo è affidato all'Organismo di Vigilanza il compito di:

- **verificare periodicamente la mappa delle aree a rischio reato** (o "attività sensibili"), al fine di adeguarla ai mutamenti dell'attività e/o della struttura aziendale. A tal fine, all'Organismo di Vigilanza devono essere segnalate da parte del management e da parte degli addetti alle attività di controllo nell'ambito delle singole funzioni, le eventuali situazioni che possono esporre l'Azienda a rischio di reato. Tutte le comunicazioni devono essere esclusivamente in forma scritta;
- **effettuare periodicamente, anche utilizzando professionisti esterni, verifiche** volte all'accertamento di quanto previsto dal Modello, in particolare assicurare che le procedure e i controlli previsti siano posti in essere e documentati in maniera conforme e che i principi etici siano rispettati. Si osserva, tuttavia, che le attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del management operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale (cd. "controllo di linea"), da cui l'importanza di un processo formativo del personale;

⁵² Applicabile allorquando il membro dell'Organismo di Vigilanza sia anche dipendente di Y & R Italia.

- verificare l'adeguatezza ed efficacia del Modello nella prevenzione dei reati di cui al Decreto;
- effettuare periodicamente verifiche mirate su operazioni o atti specifici posti in essere, soprattutto, nell'ambito delle attività sensibili i cui risultati devono essere riassunti in un apposito rapporto il cui contenuto sarà esposto nel corso delle comunicazioni agli organi societari;
- coordinarsi con le altre funzioni aziendali (anche attraverso apposite riunioni) per uno scambio di informazioni per tenere aggiornate le aree a rischio reato/sensibili per:
 - tenere sotto controllo la loro evoluzione al fine di realizzare il costante monitoraggio;
 - verificare i diversi aspetti attinenti l'attuazione del Modello (definizione di clausole standard, formazione del personale, cambiamenti normativi e organizzativi, ecc.);
 - garantire che le azioni correttive necessarie a rendere il Modello adeguato ed efficace siano intraprese tempestivamente;
- raccogliere, elaborare e conservare tutte le informazioni rilevanti ricevute nel rispetto del Modello. A tal fine, l'Organismo di Vigilanza ha libero accesso a tutta la documentazione aziendale rilevante e deve essere costantemente informato dal management:
 - a) sugli aspetti dell'attività aziendale che possono esporre l'Azienda al rischio conseguente alla commissione di uno dei reati previsti dal Decreto;
 - b) sui rapporti con Consulenti e Partner;
- promuovere iniziative per la formazione e comunicazione sul Modello e predisporre la documentazione necessaria a tal fine, coordinandosi con il responsabile della formazione;
- interpretare la normativa rilevante e verificare l'adeguatezza del sistema di controllo interno in relazione a tali prescrizioni normative;
- riferire periodicamente all'Amministratore Delegato, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, se esistente, in merito all'attuazione delle politiche aziendali per l'attuazione del Modello.

La struttura così identificata deve essere in grado di agire nel rispetto dell'esigenza di recepimento, verifica e attuazione dei Modelli richiesti dall'art. 6 del Decreto, ma anche, necessariamente, rispetto all'esigenza di costante monitoraggio dello stato di attuazione e della effettiva rispondenza degli stessi modelli alle esigenze di prevenzione che la legge richiede. Tale attività di costante verifica deve tendere in una duplice direzione:

- qualora emerga che lo stato di attuazione degli standard operativi richiesti sia carente, è compito dell'Organismo di Vigilanza adottare tutte le iniziative necessarie per correggere questa "patologica" condizione. Si tratterà, allora, a seconda dei casi e delle circostanze, di:
 - sollecitare i responsabili delle singole unità organizzative al rispetto del Modello di comportamento;
 - indicare direttamente quali correzioni e modificazioni debbano essere apportate alle ordinarie prassi di attività;

- segnalare i casi più gravi di mancata attuazione del Modello ai responsabili e agli addetti ai controlli all'interno delle singole funzioni.
- qualora, invece, dal monitoraggio dello stato di attuazione del Modello emerga la necessità di adeguamento, sarà proprio l'Organismo in esame a doversi attivare per garantire i tempi e forme di tale adeguamento⁵³.

A tal fine, come anticipato, l'Organismo di Vigilanza deve avere libero accesso alle persone e a tutta la documentazione aziendale e la possibilità di acquisire dati e informazioni rilevanti dai soggetti responsabili. Infine, all'Organismo di Vigilanza devono essere segnalate tutte le informazioni come di seguito specificato.

L'Amministratore Delegato definisce il ruolo e le mansioni dello staff dedicato interamente o parzialmente all'Organismo di Vigilanza.

⁵³ Tempi e forme naturalmente, non predeterminati, ma i tempi devono intendersi come i più solleciti possibile, e il contenuto sarà quello imposto dalle rilevazioni che hanno determinato l'esigenza di adeguamento.

7 Flussi informativi

7.1 Reporting dell'O.d.V. nei confronti degli Organi Societari

L'Organismo di Vigilanza ha la responsabilità nei confronti del Consiglio di Amministrazione di comunicare:

- all'inizio di ciascun esercizio: il piano delle attività che intende svolgere per adempiere ai compiti assegnategli;
- periodicamente: lo stato di avanzamento del programma definito ed eventuali cambiamenti apportati al piano, motivandoli;
- immediatamente: eventuali problematiche significative scaturite dalle attività;
- relazionare, almeno annualmente, in merito all'attuazione del Modello da parte di Y & R Italia .

L'Organismo di Vigilanza potrà essere invitato a relazionare periodicamente al Consiglio di Amministrazione in merito alle proprie attività.

L'Organismo di Vigilanza potrà, inoltre, comunicare, valutando le singole circostanze:

- 1) i risultati dei propri accertamenti ai responsabili delle funzioni e/o dei processi, qualora dalle attività scaturissero aspetti suscettibili di miglioramento. In tale fattispecie sarà necessario che l'Organismo di Vigilanza ottenga dai responsabili dei processi un piano delle azioni, con relativa tempistica, per le attività suscettibili di miglioramento, nonché le specifiche delle modifiche operative necessarie per realizzare l'implementazione;
- 2) segnalare eventuali comportamenti/azioni non in linea con il Policy Book e con le procedure aziendali, al fine di:
 - i) acquisire tutti gli elementi per effettuare eventuali comunicazioni alle strutture preposte per la valutazione e l'applicazione delle sanzioni disciplinari;
 - ii) evitare il ripetersi dell'accadimento, dando indicazioni per la rimozione delle carenze.

Le attività indicate al punto 2), dovranno essere comunicate dall'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione nel più breve tempo possibile, richiedendo anche il supporto delle altre strutture aziendali, che possono collaborare nell'attività di accertamento e nell'individuazione delle azioni volte a impedire il ripetersi di tali circostanze.

Le copie dei relativi verbali saranno custodite dall'Organismo di Vigilanza e dagli organismi di volta in volta coinvolti.

7.2 Reporting verso l'O.d.V.: flussi informativi, segnalazioni e conservazione delle informazioni

Gli obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza si riferiscono a:

- informazioni, dati, notizie, documenti che consentano all'O.d.V. di poter svolgere la propria attività di controllo in modo informato;

- segnalazioni in merito a eventi che potrebbero ingenerare responsabilità della Società ai sensi del Decreto.

Sono soggetti a tali obblighi tutti i Destinatari del Modello.

7.2.1 Flussi informativi

L'Organismo di Vigilanza, anche attraverso la definizione di una procedura, può stabilire le tipologie di informazioni che i responsabili coinvolti nella gestione delle attività sensibili devono trasmettere assieme alla periodicità e modalità con le quali tali comunicazioni sono inoltrate allo stesso Organismo.

Le funzioni aziendali che operano nell'ambito delle attività sensibili devono trasmettere all'Organismo di Vigilanza le informazioni concernenti:

- le risultanze periodiche dell'attività di controllo svolta dalle stesse in attuazione del Modello, anche su richiesta (report riepilogativi dell'attività svolta, ecc.);
- eventuali anomalie o atipicità riscontrate nell'ambito delle informazioni disponibili.

Le informazioni possono riguardare, a titolo meramente esemplificativo:

- operazioni che ricadono nelle attività sensibili (ad esempio: prospetti periodici riepilogativi sulle convenzioni stipulate con soggetti pubblici, informazioni relative a nuove assunzioni di personale o utilizzo di risorse finanziarie per l'acquisto di beni o servizi o altre attività di investimento, etc.);
- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per i reati contemplati dal d.lgs. n. 231/2001 e che possano coinvolgere Y & R Italia;
- richieste di assistenza legale inoltrate dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario nei loro confronti ed in relazione ai reati di cui al d.lgs. n. 231/2001, salvo espresso divieto dell'autorità giudiziaria;
- rapporti preparati dai responsabili di altre funzioni aziendali nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali potrebbero emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili critici rispetto all'osservanza delle norme e previsioni del Modello;
- notizie relative ai procedimenti disciplinari svolti e alle eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti verso i dipendenti) ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- ogni altra informazione che, sebbene non ricompresa nell'elenco che precede, risulti rilevante ai fini di una corretta e completa attività di vigilanza ed aggiornamento del Modello.

In ogni caso l'O.d.V. definisce e comunica uno schema dettagliato di Flussi Informativi a lui destinati.

I flussi informativi vanno inviati all'O.d.V. mediante trasmissione della documentazione alla casella di posta elettronica segreteria@3pgo.com.

7.2.2 Segnalazioni - Whistleblowing

L'obbligo di informazione su eventuali comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello rientrano nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro. Per quanto concerne consulenti o collaboratori esterni, ecc., è contrattualmente previsto un obbligo di informativa immediata a loro carico nel caso in cui gli stessi ricevano, direttamente o indirettamente, da un dipendente/rappresentante di Y & R Italia una richiesta di comportamenti che potrebbero determinare una violazione del Modello.

Pertanto, tutto il personale aziendale, sia con riferimento ai soggetti apicali che a quelli subordinati, nonché i soggetti esterni destinatari del presente documento, hanno l'obbligo di comunicare direttamente con l'Organismo di Vigilanza per segnalare casi di commissione di reati, circostanze di condotte illecite rilevanti ai sensi del Decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, eventuali violazioni del Modello, nonché qualsiasi episodio di scostamento dai principi di condotta previsti dal Modello e dal Policy Book, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte, attraverso più canali di comunicazione tra loro alternativi idonei a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante così come previsto dall'art. 6, comma 2 bis, lett. b) del Decreto.

Contenuto delle segnalazioni

Ai fini di cui sopra, il segnalante è tenuto a fornire tutti gli elementi a lui noti, utili a riscontrare, con le dovute verifiche, i fatti riportati. In particolare, la segnalazione deve contenere i seguenti elementi essenziali:

Oggetto: è necessaria una chiara descrizione dei fatti oggetto di segnalazione, con indicazione (se conosciute) delle circostanze di tempo e luogo in cui sono stati commessi/omessi i fatti.

Segnalato: il segnalante deve indicare le generalità o comunque altri elementi (come la funzione/ruolo aziendale) che consentano un'agevole identificazione del presunto autore del comportamento illecito.

Inoltre, il segnalante potrà indicare i seguenti ulteriori elementi: (i) le proprie generalità, nel caso in cui non intenda avvalersi della facoltà di mantenere riservata la sua identità; (ii) l'indicazione di eventuali altri soggetti che possono riferire sui fatti narrati; (iii) l'indicazione di eventuali documenti che possono confermare la fondatezza di tali fatti.

Le segnalazioni, anche quando anonime, devono sempre avere un contenuto rilevante ai sensi del Decreto o del Policy Book. L'anonimato non può in alcun modo rappresentare lo strumento per dar sfogo a dissapori o contrasti tra dipendenti. È parimenti vietato:

- o il ricorso ad espressioni ingiuriose;
- o l'inoltro di segnalazioni con finalità puramente diffamatorie o calunniose;
- o l'inoltro di segnalazioni che attengano esclusivamente ad aspetti della vita privata, senza alcun collegamento diretto o indiretto con l'attività aziendale. Tali segnalazioni saranno

ritenute ancor più gravi quando riferite ad abitudini e orientamenti sessuali, religiosi, politici e filosofici.

In estrema sintesi, ogni segnalazione deve avere come unico fine la tutela dell'integrità della Società o la prevenzione e/o la repressione delle condotte illecite come definite nel Modello.

Canali di comunicazione

I canali di comunicazione con l'Organismo di Vigilanza che seguono, in ossequio alla normativa in tema di *Whistleblowing*, garantiscono la riservatezza e la tutela del segnalante anche da eventuali ritorsioni, inoltre, la Società monitora che gli sviluppi di carriera di eventuali segnalanti non subiscano trattamenti di tipo discriminatorio e sanziona a livello disciplinare in base alla gravità dei fatti, e comunque alla luce dei criteri previsti dal Capitolo 9 del Modello, i segnalanti che con dolo o colpa grave riportano fatti poi rivelatisi infondati.

I canali previsti sono i seguenti:

Posta interna riservata: utilizzando le apposite cassette postali. Sulla busta deve essere chiaramente indicata la dicitura "*Strettamente confidenziale. Informativa da dipendente*", ciò al fine di garantire la massima riservatezza.

Casella di posta elettronica: segreteria@3pgo.com

Ulteriori canali individuati ed implementati nel rispetto di quanto disposto dall'art. 6, 2 bis lett. D del Decreto.

Trattamento delle segnalazioni

L'Organismo di Vigilanza adotta misure idonee per garantire la riservatezza dell'identità di chi trasmette informazioni all'Organismo stesso. Devono essere tuttavia opportunamente sanzionati comportamenti volti esclusivamente a rallentare l'attività dell'Organismo di Vigilanza. La Società garantisce i segnalanti in buona fede contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e, in ogni caso, è assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

Ai fini di cui sopra, l'Organismo di Vigilanza raccoglie e conserva le segnalazioni ricevute in un apposito archivio (informatico e/o cartaceo) al quale sia consentito l'accesso solo da parte dei membri dell'Organismo. L'Organismo di Vigilanza valuta discrezionalmente e sotto la sua responsabilità le segnalazioni ricevute e i casi in cui è necessario attivarsi. Le determinazioni in ordine all'esito dell'accertamento devono essere motivate per iscritto.

7.2.3 Raccolta e conservazione delle informazioni

Ogni informazione, segnalazione, *report* previsti nel Modello sono conservati dall'Organismo di Vigilanza in un apposito database informatico e/o cartaceo.

I dati e le informazioni conservate nel database sono poste a disposizione di soggetti esterni all'Organismo di Vigilanza previa autorizzazione dell'Organismo stesso, fatto salvo quanto precisato ai fini della disciplina del *Whistleblowing* di cui al paragrafo 7.2.2.

8 Formazione

8.1 Dipendenti

8.1.1 Formazione dei dipendenti

Ai fini dell'efficacia del presente Modello, è obiettivo della Società di garantire una corretta conoscenza e divulgazione delle regole di condotta ivi contenute sia nei confronti dei Dipendenti di sede che dei c.d. "esterni". Tale obiettivo riguarda tutte le risorse aziendali che rientrano nelle due categorie anzidette, sia si tratti di risorse già presenti in Società, sia che si tratti di quelle da inserire.

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

La formazione del personale ai fini dell'attuazione del Modello è gestita dalle Risorse Umane in stretta cooperazione con l'Organismo di Vigilanza e sarà articolata sui livelli qui di seguito indicati:

- personale direttivo e con funzioni di rappresentanza dell'Ente: [seminario iniziale esteso di volta in volta a tutti i neo assunti; seminario di aggiornamento biennale; accesso a un sito internet dedicato all'argomento e aggiornato dall'Organismo di Vigilanza; occasionali e-mail di aggiornamento; informativa nella lettera di assunzione per i neo assunti];
- altro personale: nota informativa interna; informativa nella lettera di assunzione per i neo assunti; accesso a internet; e-mail di aggiornamento.

8.2 Collaboratori Esterni e Partner

8.2.1 Informativa a Collaboratori Esterni e Partner

Potranno essere altresì forniti a soggetti esterni alla Società (ad esempio, Consulenti e Partner) apposite informative sulle politiche e le procedure adottate sulla base del presente Modello organizzativo, nonché i testi delle clausole contrattuali abitualmente utilizzate al riguardo.

9 Sistema disciplinare

9.1 Principi generali

Ai sensi degli artt. 6, comma 2, lett. e), e 7, comma 4, lett. b) del Decreto, il Modello può ritenersi efficacemente attuato solo qualora preveda un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure in esso indicate.

Tale sistema disciplinare si rivolge ai lavoratori dipendenti e ai dirigenti, prevedendo adeguate sanzioni di carattere disciplinare.

La violazione delle regole di comportamento delle misure previste dal Modello, da parte di lavoratori dipendenti della Società e/o dei dirigenti della stessa, costituisce un inadempimento alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 2104 c.c. e dell'art. 2106 c.c..

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

9.2 Misure nei confronti degli Amministratori

In caso di violazione della normativa vigente, o di mancato rispetto delle procedure interne previste dal Modello o dal Policy Book da parte di uno dei componenti del Consiglio di Amministrazione l'Organismo di Vigilanza informa l'intero Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, se esistente, i quali, con l'esclusione dell'Amministratore interessato, provvederanno ad assumere le opportune iniziative previste dalla vigente normativa.

Nel caso in cui le condotte sanzionabili ai sensi e per gli effetti del presente Modello siano state poste in essere da parte della maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione, l'Organismo di Vigilanza informa il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, se esistente. Il Consiglio di Amministrazione provvederà a convocare l'Assemblea dei Soci per gli opportuni provvedimenti e in caso di mancata convocazione, vi provvederà il Collegio Sindacale, se esistente.

L'amministratore e/o gli amministratori, ai quali viene contestata la violazione delle disposizioni del Modello ha diritto di presentare tempestivamente le proprie difese prima che vengano presi i provvedimenti di cui sopra.

9.3 Misure nei confronti dei Dirigenti

In caso di violazione della normativa vigente, o di mancato rispetto delle procedure interne previste dal Modello o dal Policy Book da parte dei dirigenti, si provvederà ad applicare nei confronti dei responsabili le misure più idonee in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente e dal Contratto Collettivo di Lavoro per i dipendenti delle aziende operanti nel settore della comunicazione e dei servizi innovativi per le imprese.

9.4 Misure nei confronti di Collaboratori, Consulenti e altri soggetti terzi

Ogni comportamento posto in essere da collaboratori, consulenti o altri terzi collegati alla Società da un rapporto contrattuale non di lavoro dipendente, in violazione delle previsioni del

Modello e/o del Policy Book, potrà determinare, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere d'incarico o anche in loro assenza, la risoluzione del rapporto contrattuale, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni alla società, anche indipendentemente dalla risoluzione del rapporto contrattuale.

9.5 Misure nei confronti dei Dipendenti

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione delle singole regole comportamentali dedotte nel presente Modello sono definiti illeciti disciplinari. La commissione di illeciti disciplinari importa l'applicazione di sanzioni disciplinari.

L'art. 2104 c.c., individuando il dovere di "obbedienza" a carico del lavoratore, dispone che il prestatore di lavoro deve osservare nello svolgimento del proprio lavoro le disposizioni di natura sia legale che contrattuale impartite dal datore di lavoro. In caso di inosservanza di dette disposizioni il datore di lavoro può irrogare sanzioni disciplinari, graduate secondo la gravità dell'infrazione, nel rispetto delle previsioni contenute nel Contratto Collettivo di Lavoro per i dipendenti delle aziende operanti nel settore della comunicazione e dei servizi innovativi per le imprese

Il sistema disciplinare deve in ogni caso rispettare i limiti al potere sanzionatorio imposti dalla Legge n. 300 del 1970 (c.d. "Statuto dei lavoratori"), ove applicabili, sia per quanto riguarda le sanzioni irrogabili, che per quanto riguarda la forma di esercizio di tale potere.

In particolare, il sistema disciplinare deve risultare conforme ai seguenti principi:

- a) il sistema deve essere debitamente pubblicizzato mediante affissione in luogo accessibile ai dipendenti ed eventualmente essere oggetto di specifici corsi di aggiornamento e informazione;
- b) le sanzioni devono essere conformi al principio di proporzionalità rispetto all'infrazione, la cui specificazione è affidata, ai sensi dell'art. 2106 c.c., alla contrattazione collettiva di settore: in ogni caso, la sanzione deve essere scelta in base all'intenzionalità del comportamento o al grado di negligenza, imprudenza o imperizia evidenziata, al pregresso comportamento del dipendente, con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti provvedimenti disciplinari, alla posizione e alle mansioni svolte dal responsabile e alle altre circostanze rilevanti, tra cui l'eventuale corresponsabilità, anche di natura omissiva, del comportamento sanzionato;
- c) la multa non può essere di importo superiore a 4 ore della retribuzione base;
- d) la sospensione dal servizio e dalla retribuzione non può superare i 10 giorni;
- e) deve essere assicurato il diritto di difesa al lavoratore al quale sia stato contestato l'addebito (artt. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e 2106 c.c.): la contestazione deve essere tempestiva ed il lavoratore può far pervenire all'Organismo di Vigilanza, entro 5 giorni lavorativi dalla contestazione, osservazioni scritte e, se ne fa richiesta, deve essergli garantito il diritto di essere sentito dall'Organismo di Vigilanza; in ogni caso, i provvedimenti disciplinari più gravi del rimprovero verbale o scritto non possono essere applicati prima che siano trascorsi cinque giorni lavorativi dalla contestazione per iscritto del fatto che vi ha dato causa.

La sanzione deve essere adeguata in modo da garantire l'effettività del Modello.

Le sanzioni disciplinari sono:

- 1) il **rimprovero verbale o scritto**, qualora il lavoratore violi le procedure previste dal modello.
- 2) l'**ammonizione scritta**, qualora il lavoratore abbia riportato un rimprovero verbale o scritto.
- 3) la **multa** (di importo calcolato in base alla retribuzione oraria sino a un massimo di 4 ore), qualora il lavoratore abbia violato reiteratamente le procedure previste dal modello. In assenza di precedente ammonizione scritta, può applicarsi la multa solo quando siano accertate violazioni sistematiche delle procedure previste dal modello.
- 4) la **sospensione dal servizio e dalla retribuzione** (non superiore a dieci giorni), qualora il lavoratore violi le procedure previste dal modello, nonché compia atti contrari all'interesse della società, arrecandole un danno o esponendola oggettivamente ad un pericolo.
- 5) il **licenziamento con indennità sostitutiva del preavviso**, il lavoratore che ponga in essere un comportamento non conforme alle procedure previste nel Modello e diretto in modo univoco al compimento di uno dei reati di cui al Decreto.
- 6) il **licenziamento senza preavviso**, qualora il lavoratore adotti un comportamento palesemente in violazione alle procedure previste nel Modello e tale da non consentire, nemmeno in via provvisoria, la prosecuzione del rapporto.

9.6 Misure in applicazione della disciplina del *Whistleblowing*

In conformità a quanto previsto dall'art. 2-bis, comma 1, lett. d) del Decreto, le sanzioni di cui ai paragrafi precedenti, nel rispetto dei principi e dei criteri ivi enunciati, si applicano nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rilevano infondate.

In dettaglio, il compimento di atti ritorsivi nei confronti dell'autore della segnalazione in buona fede costituisce grave violazione disciplinare che verrà sanzionata secondo le procedure previste ai paragrafi precedenti. L'adozione di misure discriminatorie nei confronti dei soggetti che effettuano le segnalazioni può essere denunciata all'Ispettorato nazionale del lavoro, per i provvedimenti di propria competenza, oltre che dal segnalante, anche dall'organizzazione sindacale indicata dal medesimo. Il licenziamento ritorsivo o discriminatorio del soggetto segnalante è nullo. Sono altresì nulli il mutamento di mansioni ai sensi dell'articolo 2103 del codice civile, nonché qualsiasi altra misura ritorsiva o discriminatoria adottata nei confronti del segnalante.

È onere del datore di lavoro, in caso di controversie legate all'irrogazione di sanzioni disciplinari, o a demansionamenti, licenziamenti, trasferimenti, o sottoposizione del segnalante ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro, successivi alla presentazione della segnalazione, dimostrare che tali misure sono fondate su ragioni estranee alla segnalazione stessa.

È altresì vietato ogni utilizzo abusivo dei canali di segnalazione. La tutela dell'identità del segnalante viene meno, nel caso di segnalazioni che dovessero risultare manifestamente infondate e deliberatamente preordinate con l'obiettivo di danneggiare il segnalato o l'azienda.

Anche in questo caso, tale comportamento costituisce grave violazione disciplinare ed è sanzionato secondo le procedure di cui sopra.

ALLEGATO 1: Organigramma

ALLEGATO 2: WPP Policy Book

ALLEGATO 3: Control Bulletins

ALLEGATO 4: WPP ABC Booklet