

**MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO
AI SENSI DEL D.LGS N. 231/2001
DI
VALAGRO S.P.A.
PARTE GENERALE DEL DOCUMENTO DI SINTESI**

Approvazione	23/01/2015
I aggiornamento	28/05/2015 (reato di auto-riciclaggio)
II aggiornamento	30/11/2015 (riforma dei reati societari ed introduzione di nuovi reati ambientali)
III aggiornamento	14/03/2017 (introduzione del reato di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro).

INDICE PARTE GENERALE		
1.	LA NORMATIVA ITALIANA: IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001 E LA RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA DA REATO DELLE SOCIETA'	pag. 8
1.1.	Il superamento del principio societas delinquere non potest e la portata della nuova responsabilità amministrativa da reato	pag. 8
1.2.	Le sanzioni previste dal Decreto	pag. 18
1.3.	L'adozione e l'attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo quale esimente della responsabilità amministrativa da reato	pag. 21
1.4	Le Linee guida elaborate dalle associazioni di categoria	pag. 23
2.	2. LA NORMATIVA STATUNITENSE: IL FCPA E LE GUIDELINES DEL DOJ E DELLA SEC	pag. 24
2.1.	Il Foreign Corrupt Practices Act: aspetti salienti e recenti sviluppi interpretativi	pag. 24
2.2.	I destinatari della normativa. Sviluppi applicativi nei confronti delle persone fisiche e giuridiche straniere	pag. 24
2.3	I comportamenti proibiti in tema di corruzione. La nozione di pubblico ufficiale straniero	pag. 26
2.4	I compliance programs adeguati ed effettivi: FPCA, DOJ/ SEC Guidelines e altre best practices	pag. 27
3.	IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI VALAGRO S.P.A.	pag. 31
3.1.	L'attività di VALAGRO S.P.A.	pag. 31
3.2.	Le azioni preliminari all'adozione del Modello della Società: l'attività di risk assesment e gap analysis	pag. 31
3.3.	L'aggiornamento del Modello della Società in relazione al reato di auto-	pag. 32

	riciclaggio	
3.4.	L'aggiornamento del Modello della Società in relazione alle modifiche apportate ai reati societari e l'introduzione degli "Ecoreati"	pag. 33
3.5.	L'aggiornamento del Modello della Società in relazione al reato di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro	pag. 33
3.6.	La struttura del Modello	pag. 33
4.	IL MODELLO DI GOVERNANCE E LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI VALAGRO S.P.A.	pag. 35
4.1.	Il modello di <i>governance</i>	pag. 35
4.2.	La struttura organizzativa	pag. 36
4.2.1.	Definizione dell'organigramma aziendale e delle responsabilità	pag. 36
4.2.2.	Le Funzioni aziendali ed il Core Team	pag. 36
4.2.3.	I contratti di servizio intercompany	pag. 38
4.2.4.	La struttura organizzativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro. La gestione operativa e il sistema di monitoraggio della sicurezza	pag. 39
4.2.5.	La struttura organizzativa in materia ambientale	pag. 39
5.	IL SISTEMA DI DELEGHE E PROCURE	pag. 40
6.	PROCEDURE MANUALI ED INFORMATICHE	pag. 40
7.	IL BUDGET E CONTROLLO DI GESTIONE	pag. 41
7.1.	Fase di programmazione e definizione del budget	pag. 41
7.2.	Fase di consuntivazione	pag. 42

7.3.	Gli investimenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro e ambientale	pag. 42
8.	IL SISTEMA DI CONTROLLO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	pag.42
8.1.	La gestione operativa in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro	pag.42
8.2.	Il sistema di monitoraggio della Salute e Sicurezza sul Lavoro	pag.43
9	LA POLITICA INTEGRATA AMBIENTE E SALUTE E SICUREZZA	pag. 44
10	L'ORGANISMO DI VIGILANZA	pag. 48
10.1.	La durata dell'incarico e le cause di cessazione	pag. 49
10.2.	I casi di ineleggibilità e decadenza	pag. 50
10.3.	Le risorse dell'Organismo di Vigilanza	pag. 50
10.4.	I compiti e i poteri	pag. 51
10.5.	Il Regolamento dell'OdV	pag. 53
10.6.	Il riporto informativo da e verso l'Organismo di Vigilanza	pag. 53
11.	IL CODICE ETICO	pag. 55
12.	IL SISTEMA DISCIPLINARE DI VALAGRO	pag. 57
12.1.	L'elaborazione ed adozione del Sistema Disciplinare	pag. 57
12.2.	La struttura del Sistema Disciplinare	pag. 58
12.2.1.	I destinatari del Sistema Disciplinare	pag. 58
12.2.2.	Le condotte rilevanti ai sensi dell'applicazione del Sistema Disciplinare	pag. 59

12.2.3.	Le sanzioni	pag. 61
12.2.4.	Il procedimento di irrogazione delle sanzioni	pag. 63
13.	COMUNICAZIONE E FORMAZIONE SUL MODELLO E SUI PROTOCOLLI	pag. 64
13.1.	La comunicazione ed il coinvolgimento sul Modello e sui Protocolli connessi	pag. 64
13.2.	La formazione e l'addestramento sul Modello e sui Protocolli connessi	pag. 65
14.	AGGIORNAMENTO DEL MODELLO	pag. 66
15.	LA PROCEDURA DI VERIFICA DELLE TERZE PARTI (<i>THIRD PARTY DUE DILIGENCE</i>)	pag. 67

INDICE PARTI SPECIALI

- a) Parte Speciale A, relativa ai reati contro la Pubblica Amministrazione;**
- b) Parte Speciale B, relativa ai reati societari;**
- c) Parte Speciale C relativa alla corruzione tra privati;**
- d) Parte Speciale D, relativa ai reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita ed auto-riciclaggio;**
- e) Parte Speciale E relativa ai delitti in materia di violazione del diritto d'autore;**
- f) Parte Speciale F, relativa ai delitti contro l'industria e il commercio nonché in materia di proprietà industriale;**
- g) Parte Speciale G relativa ai reati ambientali;**
- h) Parte Speciale H relativa ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro;**
- i) Parte Speciale I relativa allo sfruttamento di lavoratori il cui permesso di soggiorno è irregolare;**
- j) Parte Speciale I, relativa al reato di induzione a rendere mendaci dichiarazioni all'Autorità Giudiziaria;**
- k) Parte Speciale M, relativa ai reati associativi;**
- l) Parte Speciale N, relativa ai reati informatici;**
- m) Parte Speciale O, relativa ai reati transnazionali;**
- n) Parte Speciale P, relativa ai delitti contro la personalità individuale.**



PARTE GENERALE

PREMESSA

Valagro S.p.A. (di seguito, per brevità "**Valagro**") è una società, avente sede legale in Atesa (Chieti), capogruppo dell'omonimo Gruppo operante a livello internazionale nel settore della produzione e commercializzazione di materie prime, prodotti ed attrezzature per l'agricoltura, il giardinaggio, l'industria manifatturiera, i tappeti erbosi, l'alimentazione umana ed animale, la cosmetica, la cura ed il benessere della persona.

In considerazione del fatto che Valagro esercita la propria attività in Italia ed in molti altri Stati del mondo ha deciso di adottare un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (di seguito per brevità "**Modello**", i.e. *compliance program*) in linea non soltanto con la normativa italiana di cui al **D.lgs. 231/2001** ma anche con la normativa statunitense rappresentata da: "The Foreign Corrupt Practices Act" ("**FCPA**") e dalle "*FCPA a resource Guide to the U.S Foreign Corrupt Practices Act, November 2012*" predisposte dal Dipartimento di Giustizia Americano ("**DOJ**") e dalla *Securities and Exchange Commission* ("**SEC**")

Di seguito, pertanto, si fornirà una breve descrizione delle sopramenzionate normative e delle relative best practice per poi procedere ad illustrare l'attività svolta da VALAGRO per la predisposizione del proprio Modello.

1. LA NORMATIVA ITALIANA: IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231/2001 E LA RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA DA REATO DELLE SOCIETA'

1.1. Il superamento del principio *societas delinquere non potest* e la portata della nuova responsabilità amministrativa da reato

Il Legislatore italiano, in esecuzione della delega di cui alla Legge 29 settembre 2000, n. 300, con il D.Lgs. n. 231/2001, emanato in data 8 giugno 2001 (di seguito, anche "**Decreto**"), recante la "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*", ha adeguato la normativa italiana in materia di responsabilità delle persone giuridiche ad alcune Convenzioni Internazionali in precedenza sottoscritte dallo Stato Italiano¹.

Il Legislatore Delegato, dunque, ponendo fine ad un acceso dibattito dottrinale, ha superato il principio secondo cui *societas delinquere non potest*², introducendo, a carico degli enti (gli enti forniti

¹ In particolare: Convenzione di Bruxelles, del 26 luglio 1995, sulla tutela degli interessi finanziari; Convenzione di Bruxelles, del 26 maggio 1997, sulla lotta alla corruzione di funzionari pubblici, sia della Comunità Europea che degli Stati membri; Convenzione OCSE, del 17 dicembre 1997, sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche ed internazionali. Il Legislatore ha ratificato, con la Legge n. 146/2006, la Convenzione ed i protocolli della Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale adottati dall'Assemblea Generale del 15 novembre 2000 e 31 maggio del 2001.

² Prima della emanazione del Decreto, era escluso che una società potesse assumere, nel processo penale, la veste di *imputato*. Si riteneva infatti, che l'art. 27 della Costituzione, che statuisce il principio della personalità della responsabilità penale, impedisse l'estensione dell'imputazione penale ad una società e, quindi, ad un soggetto "non personale". La società, dunque, poteva essere chiamata a rispondere,

di personalità giuridica, le società e le associazioni anche prive di personalità giuridica; di seguito, anche collettivamente indicati come 'Enti' e singolarmente come 'Ente'; sono esclusi lo Stato, gli enti pubblici territoriali, gli enti pubblici non economici e quelli che svolgono funzioni di rilievo costituzionale), un regime di responsabilità amministrativa (invero, dal punto di vista pratico, assimilabile ad una vera e propria responsabilità penale) nell'ipotesi in cui alcune specifiche fattispecie di reato vengano commesse, **nell'interesse o a vantaggio degli Enti stessi**, da, come specificato all'art. 5 del Decreto:

- i) soggetti che rivestano funzioni di rappresentanza, amministrazione o di direzione dell'Ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitino, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso (si tratta dei c.d. **soggetti in posizione apicale**);
- ii) soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui al punto i) (i c.d. **soggetti in posizione subordinata**).

Sul significato dei termini "interesse" e "vantaggio", la Relazione governativa che accompagna il Decreto attribuisce al primo una valenza soggettiva, riferita cioè alla volontà dell'autore (persona fisica) materiale del reato (questi deve essersi attivato avendo come fine della sua azione la realizzazione di uno specifico interesse dell'ente), mentre al secondo una valenza di tipo oggettivo riferita quindi ai risultati effettivi della sua condotta (il riferimento è ai casi in cui l'autore del reato, pur non avendo direttamente di mira un interesse dell'ente, realizza comunque un vantaggio in favore dell'Ente stesso).

Tuttavia, con specifico riferimento ai reati colposi in materia di salute e sicurezza difficilmente l'evento lesioni o la morte del lavoratore può esprimere l'interesse dell'ente o tradursi in un vantaggio per lo stesso.

In questi casi, dunque, l'interesse o vantaggio dovrebbero piuttosto riferirsi alla condotta inosservante delle norme cautelari. Così, l'interesse o vantaggio dell'ente potrebbero ravvisarsi nel risparmio di costi per la sicurezza ovvero nel potenziamento della velocità di esecuzione delle prestazioni o nell'incremento della produttività, sacrificando l'adozione di presidi antinfortunistici.

La Società non risponde, quindi, per espressa previsione legislativa (art. 5 co 2° Decreto), se le persone sopra indicate hanno agito **nell'interesse esclusivo proprio o di terzi**.

E' opportuno precisare che non tutti i reati commessi dai soggetti sopra indicati implicano una responsabilità amministrativa riconducibile all'Ente, atteso che sono individuate come rilevanti solo specifiche tipologie di reati³.

sotto il profilo civile, per il danno cagionato dal dipendente, ovvero, a mente degli artt. 196 e 197 cod. pen., nell'ipotesi di insolvenza del dipendente condannato, per il pagamento della multa o della ammenda.

³ Deve considerarsi, inoltre, che il "catalogo" dei reati presupposto rilevanti ai sensi del Decreto è in continua espansione. Se, da un lato, vi è una forte spinta da parte degli organi comunitari, dall'altro, anche a livello nazionale, sono stati presentati, numerosi disegni di legge diretti

Si fornisce, di seguito, una sintetica indicazione delle categorie di reati rilevanti a mente del Decreto.

La prima tipologia di reati cui, a mente del Decreto, consegue la responsabilità amministrativa dell'Ente è quella dei **reati commessi nei confronti della Pubblica Amministrazione**, che vengono dettagliati agli artt. 24 e 25 del Decreto, ovvero:

- truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, II comma, n. 1, cod. pen.);
- truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche (art. 640 bis cod. pen.);
- frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640 ter cod. pen.);
- corruzione per l'esercizio della funzione (artt. 318 e 321 cod. pen.);
- corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (artt. 319 e 321 cod. pen.);
- corruzione in atti giudiziari (artt. 319 ter e 321 cod. pen.);
- induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319 quater cod. pen.)
- istigazione alla corruzione (art. 322 cod. pen.);
- corruzione di persone incaricate di pubblico servizio (artt. 320 e 321 cod. pen.);
- peculato, concussione, corruzione, induzione indebita a dare o promettere utilità e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità Europee e di Stati Esteri (art. 322 bis cod. pen.).
- concussione (art. 317 cod. pen.);
- malversazione a danno dello Stato o di altro Ente Pubblico (art. 316 bis cod. pen.);
- indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni da parte di un ente pubblico (316 ter cod. pen.).

L'art. 25 bis del Decreto – introdotto dall'art. 6 della Legge 23 settembre 2001, n. 409, – richiama, poi, **i reati di falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori da bollo:**

- falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate (art. 453 cod. pen.);

ad inserire ulteriori fattispecie. Per un periodo è stata anche allo studio (vedi, lavori della Commissione Pisapia) l'ipotesi la diretta inclusione della responsabilità degli Enti all'interno del codice penale, con un conseguente mutamento della natura della responsabilità (che diverrebbe a tutti gli effetti penale e non più – formalmente - amministrativa) e l'ampliamento delle fattispecie rilevanti. Più di recente sono state avanzate delle proposte di modifica al Decreto dirette a raccogliere i frutti dell'esperienza applicativa dello stesso e, in definitiva, dirette a 'sanare' alcuni aspetti che sono apparsi eccessivamente gravosi.

- alterazione di monete (art. 454 cod. pen);
- spendita e introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate (art. 455 cod. pen);
- spendita di monete falsificate ricevute in buona fede (art. 457 cod. pen);
- falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati (art. 459 cod. pen);
- contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo (art. 460 cod. pen);
- fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata (art. 461 cod. pen);
- uso di valori di bollo contraffatti o alterati (art. 464, commi 1 e 2, cod. pen).

Un'ulteriore e importante tipologia di reati cui è ricollegata la responsabilità amministrativa dell'Ente è, inoltre, costituita dai **reati societari**, categoria disciplinata dall'art. 25 ter del Decreto, disposizione introdotta dal D.Lgs. 11 aprile 2002, n. 61, che individua le seguenti fattispecie, così come modificate dalla Legge 28 dicembre 2005, n. 262, dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 e dalla Legge 27 maggio 2015, n. 69:

- false comunicazioni sociali (art. 2621 cod. civ.);
- false comunicazioni sociali delle società quotate (art. 2622 cod. civ., nella sua nuova formulazione disposta dalla Legge 27 maggio 2015, n. 69);
- fatti di lievi entità (art. 2621 bis c.c.);
- falso in prospetto (art. 2623 cod. civ., abrogato dall'art. 34 della L. n. 262/2005, la quale ha tuttavia introdotto l'art. 173 bis del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58)⁴;
- falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni della società di revisione (art. 2624 cod. civ.)⁵;

⁴ L'art. 2623 del c.c. (Falso in prospetto) è stato abrogato dalla L. 262/2005, che ha riprodotto la medesima previsione di reato tramite l'introduzione dell'art. 173-bis del D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (di seguito anche T.U.F). Tale nuova disposizione incriminatrice, allo stato, non è testualmente annoverata fra i reati richiamati dal D.Lgs. 231/2001. Parte della dottrina ritiene comunque che l'art. 173 bis TUF, seppure non richiamato dal D.Lgs. 231/2001, sia rilevante per la responsabilità amministrativa degli enti, poiché deve ritenersi in continuità normativa con il precedente art. 2623 c.c. La giurisprudenza, invece, si è pronunciata in senso contrario, seppure sul diverso reato di cui all'art. 2624 c.c. (Falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni della Società di Revisione) [vedi nota seguente], ritenendo quel reato non più fonte di responsabilità ex D.Lgs. 231/2001 e facendo leva sul principio di legalità delle norme contenute nel Decreto. Vista la mancanza di una pronuncia specifica sull'art. 2623, analoga a quella intervenuta per l'art. 2624, in via cautelativa, si è deciso di considerare astrattamente il reato nel Modello.

- impedito controllo⁶ (art. 2625 cod. civ.);
- indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 cod. civ.);
- illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 cod. civ.);
- illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 cod. civ.);
- operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 cod. civ.);
- omessa comunicazione del conflitto di interessi (art. 2629 bis cod. civ.);
- formazione fittizia del capitale (art. 2632 cod. civ.);
- indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (art. 2633 cod. civ.);
- **corruzione tra privati** (art. 2635, comma III cod. civ.. introdotto dalla L. 190/2012);
- illecita influenza sull'assemblea (art. 2636 cod. civ.);
- aggio (art. 2637 cod. civ., modificato dalla Legge 18 aprile 2005, n. 62);
- ostacolo all'esercizio delle funzioni delle Autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 cod. civ., modificato dalla L. n. 62/2005 e dalla L. n. 262/2005).

L'intervento riformatore non si è fermato e, con la Legge 14 gennaio 2003, n. 7, è stato introdotto l'art. 25 *quater*, con cui si estende ulteriormente l'ambito di operatività della responsabilità amministrativa da reato ai **delitti aventi finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico** previsti dal codice penale e dalle leggi speciali.

Successivamente, la Legge 11 agosto 2003, n. 228 ha introdotto l'art. 25 quinquies, modificato da ultimo dalla Legge 29 ottobre 2016, n. 199, a mente del quale l'Ente è responsabile per la commissione dei **delitti contro la personalità individuale**:

⁵ Si segnala che il D. Lgs. 27 gennaio 2010 n. 39 (Attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE e che abroga la direttiva 84/253/CEE), entrato in vigore il 7 aprile 2010, ha abrogato l'art. 2624 del codice civile - Falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni delle società di revisione - reinserendo, peraltro, la medesima fattispecie all'interno dello stesso D.Lvo 39/2010 (art. 27), il quale però, non è richiamato dal D.Lgs 231/2001. Le Sezioni Unite della Corte di Cassazione, con la sentenza n. 34776/2011, hanno stabilito che la fattispecie di falsità in revisione già prevista dall'art. 2624 c.c. non può più essere considerata fonte della responsabilità da reato degli enti, atteso che il suddetto articolo è stato abrogato dal D.Lgs. 39/2010. La Corte ha infatti evidenziato come l'intervento legislativo che ha riformato la materia della revisione contabile abbia voluto intenzionalmente sottrarre i reati dei revisori dall'ambito di operatività del d.lgs. 231/2001 e come, dunque, alla luce del principio di legalità che lo governa, non possa che concludersi per l'intervenuta sostanziale abolizione dell'illecito da falso in revisione.

- riduzione in o mantenimento in schiavitù (art. 600 cod.pen);
- tratta e commercio di schiavi (art. 601 cod.pen);
- alienazione e acquisto di schiavi (art. 602 cod.pen);
- prostituzione minorile (art. 600-bis commi 1 e 2 cod.pen);
- pornografia minorile (art. 600-ter cod.pen);
- iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile (art. 600-quinquies cod.pen);
- detenzione di materiale pornografico (art. 600-quater cod.pen);
- intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro (Art. 603-bis. cod. pen.);
- adescamento di minorenni (Art. 609-undecies cod. pen.).

La L. n. 62/2005, c.d. Legge Comunitaria, e la L. n. 262/2005, meglio conosciuta come Legge sul Risparmio, hanno ancora incrementato il novero delle fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto. E' stato, infatti, introdotto l'art. 25 *sexies*, relativo ai **reati di abuso dei mercati (c.d. market abuse)**:

- abuso di informazioni privilegiate (art. 184 del D.Lgs. n. 58/1998);
- manipolazione del mercato (art. 185 del D.Lgs. n. 58/1998).

La legge 9 gennaio 2006, n. 7, ha, inoltre, introdotto l'art. 25 *quater* del Decreto, che prevede la responsabilità amministrativa da reato dell'Ente nell'ipotesi che sia integrata **la fattispecie di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili** (art. 583 *bis* cod. pen.).

In seguito, la Legge 16 marzo 2006, n. 146, che ha ratificato la Convenzione e i Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale il 15 novembre 2000 e il 31 maggio 2001, ha previsto la responsabilità degli Enti per alcuni **reati aventi carattere transnazionale**.

La fattispecie criminosa si considera tale, quando, nella realizzazione della stessa, sia coinvolto un gruppo criminale organizzato e sia per essa prevista l'applicazione di una sanzione non inferiore nel massimo a 4 anni di reclusione, nonché, quanto alla territorialità, sia commessa in più di uno Stato; sia commessa in uno Stato, ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato; sia commessa anche in un solo Stato, ma una parte sostanziale della sua preparazione o pianificazione o direzione e controllo avvenga in un altro Stato; sia commessa in uno Stato, ma in esso sia coinvolto un gruppo criminale organizzato protagonista di attività criminali in più di uno Stato.

I reati a tale fine rilevanti sono:

- associazione a delinquere (art. 416 cod. pen.);
- associazione a delinquere di tipo mafioso (art. 416 bis cod. pen.);
- associazione a delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi lavorati esteri (art. 291 quater del DPR 23 gennaio 1973, n. 43);
- associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74 del DPR 9 ottobre 1990, n. 309);
- traffico di migranti (art. 12, commi 3, 3 bis, 3 ter e 5, D. Lgs. 25 luglio 1998, n. 286);
- intralcio alla giustizia, nella forma di non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità giudiziaria e del favoreggiamento personale (artt. 377 bis e 378 cod. pen.).

Il Legislatore italiano ha novellato il Decreto mediante la Legge 3 agosto 2007, n. 123, e, in seguito, mediante il D. Lgs. 21 novembre 2007, n. 231.

Con la L. n. 123/2007, è stato introdotto l'art. 25 *septies* del Decreto, poi sostituito dal D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, che prevede la responsabilità degli Enti per i reati di **omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme sulla tutela della salute e della sicurezza sul lavoro**:

- omicidio colposo (art. 589 cod. pen), con violazione delle norme infortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro;
- lesioni personali colpose (art. 590, comma 3 cod. pen), con violazione delle norme infortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

Il D.Lgs. n. 231/2007 ha introdotto l'art. 25 *octies* del Decreto, a mente del quale l'Ente è responsabile per la commissione dei reati di **ricettazione** (art. 648 cod. pen.), **riciclaggio** (art. 648 *bis* cod. pen.) e **impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita** (art. 648 *ter* cod. pen.).

Molto recentemente, il Ddl n. 1642 *"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 autoriciclaggio"*, divenuto legge con l'approvazione del Senato avvenuta il 4 dicembre 2014, ha introdotto nel codice penale l'art. 648 *ter*¹ (**Auto-riciclaggio**), inserendolo anche tra i reati presupposto del D.Lgs. 231/2001 modificando l'art. 25 *octies*.

La Legge 18 marzo 2008, n. 48 ha introdotto, infine, l'art. 24 *bis* del Decreto, successivamente modificato, che estende la responsabilità degli Enti anche ad alcuni **reati c.d. informatici**:

- accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico (art. 615 ter cod. pen.);
- intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617 quater cod. pen.);
- installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche (art. 617 quinquies cod. pen.);
- danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici (art. 635 bis cod. pen.);
- danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità (Art. 635 ter cod. pen.);
- danneggiamento di sistemi informatici o telematici (art. 635 quater cod. pen.);
- danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità (art. 635 quinquies cod. pen.);
- detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici (art. 615 cod. pen.);
- diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico (art. 615 quinquies cod. pen.);
- documenti informatici (art. 491 bis cod. pen.)

La norma sopra citata (*"se alcuna delle falsità previste dal presente capo riguarda un documento informatico pubblico o privato avente efficacia probatoria, si applicano le disposizioni del capo stesso concernenti rispettivamente gli atti pubblici e le scritture private"*) estende le disposizioni in tema di falso in atto pubblico o scrittura privata alle falsità riguardanti un documento informatico; i reati richiamati sono i seguenti:

- falsità materiale commessa dal pubblico ufficiale in atti pubblici (art. 476 cod. pen.);
- falsità materiale commessa dal pubblico ufficiale in certificati o autorizzazioni amministrative (art. 477 cod. pen.);
- falsità materiale commessa dal pubblico ufficiale in copie autentiche di atti pubblici o privati e in attestati del contenuto di atti (art. 478 cod. pen.);
- falsità ideologica commessa dal pubblico ufficiale in atti pubblici (art. 479 cod. pen.);
- falsità ideologica commessa dal pubblico ufficiale in certificati o in autorizzazioni amministrative (art. 480 cod. pen.);

- falsità ideologica in certificati commessa da persone esercenti un servizio di pubblica necessità (art. 481 cod. pen.);
- falsità materiale commessa dal privato (art. 482 cod. pen.);
- falsità ideologica commessa dal privato in atto pubblico (art. 483 cod. pen.);
- falsità in registri e notificazioni (art. 484 cod. pen.);
- falsità in foglio firmato in bianco. Atto pubblico (art. 487 cod. pen.);
- altre falsità in foglio firmato in bianco. Applicabilità delle disposizioni sulle falsità materiali (art. 488 cod. pen.);
- uso di atto falso (art. 489 cod. pen.);
- soppressione, distruzione e occultamento di atti veri (art. 490 cod. pen.);
- copie autentiche che tengono luogo degli originali mancanti (art. 492 cod. pen.);
- falsità commesse da pubblici impiegati incaricati di un servizio pubblico (art. 493 cod. pen.);
- frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica (art. 640 quinquies cod. pen.)

La Legge 15 luglio 2009, n. 94, recante disposizioni in materia di sicurezza pubblica, ha introdotto l'art. 24 *ter* e, dunque, la responsabilità degli enti per la commissione dei **delitti di criminalità organizzata**⁷:

- associazione a delinquere diretta alla riduzione in schiavitù, alla tratta di persone o all'acquisto o alienazione di schiavi (art. 416, co. 6 cod.pen);
- associazione a delinquere di stampo mafioso (art. 416 bis cod.pen);
- scambio elettorale politico-mafioso (art. 416 ter cod.pen);
- sequestro di persona a scopo di estorsione (art. 630 cod.pen);
- delitti commessi avvalendosi delle condizioni di assoggettamento ed omertà derivanti dall'esistenza di un condizionamento mafioso; associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (art. 74, D.P.R. 9.10.1990, 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

⁷ I delitti di criminalità organizzata erano prima rilevanti, ai fini del Decreto, solo se aventi carattere transnazionale.

guerra o parti di esse, di esplosivi, di armi clandestine nonché di più armi comuni da sparo (art. 407, co. 2, lett. a) n. 5 c.p.p.)

La Legge 23 luglio 2009, n. 99, recante disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia, ha ampliato le ipotesi di reato di falso previste dall'art. 25 *bis* del decreto, aggiungendo alcuni reati che tutelano la **proprietà industriale**, vale a dire:

- contraffazione, alterazione o uso di marchi o segni distintivi ovvero di brevetti, modelli e disegni (art. 473 cod.pen.)
- introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni falsi (art. 474 cod. pen.).

Il medesimo intervento legislativo ha introdotto l'art. 25 *bis* 1, volto a prevedere la responsabilità degli enti per i **reati contro l'industria e il commercio** nonché l'art. 25 *novies* volto a prevedere la responsabilità degli enti per i **delitti in materia di violazione del diritto d'autore**.

Quanto ai primi, assumono rilevanza i seguenti reati:

- Turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 cod.pen);
- Illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513 bis);
- Frodi contro le industrie nazionali (art. 514 cod.pen).
- Frode nell'esercizio del commercio (art. 515 cod.pen);
- Vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 cod.pen);
- Vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 cod. pen);
- Fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517 ter cod. pen);
- Contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517 quater cod. pen);

Con riferimento alla tutela del diritto di autore, devono considerarsi i seguenti reati previsti e punti dagli 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).

Inoltre, l'art. 4 della Legge 3 agosto 2009, n. 116 ha introdotto l'articolo 25-*decies*, a mente del quale l'ente è ritenuto responsabile per la commissione del reato previsto dall'art. 377-*bis* del codice penale ovvero **induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria**.

Successivamente il D.lgs. 121/2011 ha introdotto nel Decreto l'art. 25 *undecies*, che ha esteso la responsabilità amministrativa da reato degli enti ai c.d. **reati ambientali**, ovvero a due contravvenzioni di recente introduzione nel codice penale (artt. 727-bis c.p. e 733-bis c.p.) nonché ad una serie di fattispecie di reato già previste dal c.d. Codice dell'Ambiente (D.lgs. 152/2006) e da altre normative speciali a tutela dell'ambiente (L. n. 150/1992, L. n. 549/1993, D.lgs. n. 202/2007)⁸. Di recente, inoltre, è stata pubblicata la **Legge 22 maggio 2015, n. 68 recante Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente** (GU n.122 del 28-5-2015) in vigore dal 29/05/2015 che ha introdotto nel codice penale il titolo VI - bis dedicato ai delitti contro l'ambiente. In particolare, ad integrazione delle fattispecie già previste e punite a titolo contravvenzionale dal Codice dell'ambiente (D. lgs. 152/2006) vengono introdotte nel codice penale diverse fattispecie di reato, tra cui i seguenti reati, rilevanti anche ai sensi del Decreto:

- art. 452 bis - Inquinamento ambientale;
- art. 452 quater - Disastro ambientale;
- art. 452-quinquies- Delitti colposi contro l'ambiente;
- Art. 452 sexies - Traffico e abbandono di materiale ad alta radioattività;
- Art. 452 octies- Circostanze aggravanti.

Infine, in attuazione della direttiva comunitaria 2009/52/CE è stato emanato il d.lgs. 109/2012 che, tra l'altro, ha sancito l'inserimento dell'articolo 25-*duodecies* con la seguente previsione: **"Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare** - in relazione alla commissione del delitto di cui all'articolo 22, comma 12-bis, del decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286 - ovvero del datore di lavoro che occupa alle proprie dipendenze lavoratori stranieri privi del permesso di soggiorno - si applica all'ente la sanzione pecuniaria da 100 a 200 quote, entro il limite di 150.000 euro".

Per completezza, deve ricordarsi, inoltre, che l'art. 23 del Decreto punisce l'**inosservanza delle sanzioni interdittive**, che si realizza qualora all'Ente sia stata applicata, ai sensi del Decreto, una sanzione o una misura cautelare interdittiva e, nonostante ciò, lo stesso trasgredisca agli obblighi o ai divieti ad esse inerenti.

1.2. Le sanzioni previste dal Decreto

⁸ In particolare sono state introdotte le fattispecie di cui all'art. 727 bis c.p. Uccisione, distruzione, cattura, prelievo e possesso di esemplari di specie animali o vegetali selvatiche protette e art. 733 bis c.p. (Danneggiamento di habitat). Con riferimento al decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152 (codice Dell'Ambiente), si ricordano: le violazioni concernenti gli scarichi di acque reflue industriali all'articolo 137, quelle relative ai rifiuti agli articoli 256 (gestione non autorizzata), 257 (bonifica dei siti), 258 (violazione degli obblighi di comunicazione, di tenuta dei registri obbligatori e dei formulari), 259 (spedizioni transfrontaliere) 260 (traffico illecito di rifiuti), 260 bis (sistemi) E quelle relative all'esercizio di attività pericolose all'art. 279. A tali norme vanno aggiunte le sanzioni previste dalla legge n. 150/1992 (Disciplina dei reati relativi all'applicazione in Italia della convenzione sul commercio internazionale delle specie animali e vegetali in via di estinzione); alcune violazioni di cui alla legge n. 549/1993 Misure a tutela dell'ozono stratosferico e dell'ambiente; e alcuni reati previsti nel D.lgs. 202 /2007 Attuazione della direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e conseguenti sanzioni.

Nell'ipotesi in cui i soggetti di cui all'art. 5 del Decreto commettano uno dei reati previsti dagli artt. 24 e ss. dello stesso o di quelli previsti dalla normativa speciale richiamata, l'Ente potrà subire l'irrogazione di pesanti sanzioni.

A mente dell'art. 9, le sanzioni, denominate *amministrative*, si distinguono in:

- I. sanzioni pecuniarie;
- II. sanzioni interdittive;
- III. confisca;
- IV. pubblicazione della sentenza.

Dal punto di vista generale, è opportuno precisare che l'accertamento della responsabilità dell'Ente, nonché la determinazione dell'*an* e del *quantum* della sanzione, sono attribuiti al Giudice penale competente per il procedimento relativo ai reati dai quali dipende la responsabilità amministrativa.

L'Ente è ritenuto responsabile dei reati individuati dagli artt. 24 e ss. (ad eccezione delle fattispecie di cui all'art. 25 *septies*) anche se questi siano stati realizzati nelle forme del tentativo. In tali casi, però, le sanzioni pecuniarie e interdittive sono ridotte da un terzo alla metà.

Ai sensi dell'art. 26 del Decreto l'Ente non risponde quando volontariamente impedisce il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento.

I. Le sanzioni pecuniarie

Le sanzioni pecuniarie trovano regolamentazione negli artt. 10, 11 e 12 del Decreto e si applicano in tutti i casi in cui sia riconosciuta la responsabilità dell'Ente. Le sanzioni pecuniarie vengono applicate per "quote", in numero non inferiore a 100 e non superiore a mille, mentre l'importo di ciascuna quota va da un minimo di € 258,23 ad un massimo di € 1.549,37. Il Giudice determina il numero di quote sulla base degli indici individuati dal I comma dell'art. 11, mentre l'importo della quota è fissato sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali dell'Ente coinvolto.

II. Le sanzioni interdittive

Le sanzioni interdittive, individuate dal comma II dell'art. 9 del Decreto ed irrogabili nelle sole ipotesi tassativamente previste e solo per alcuni reati, sono:

- a) l'interdizione dall'esercizio dell'attività;
- b) la sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- c) il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;

- d) l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- e) il divieto di pubblicizzare beni e servizi.

Come per le sanzioni pecuniarie, il tipo e la durata delle sanzioni interdittive sono determinati dal Giudice penale che conosce del processo per i reati commessi dalle persone fisiche, tenendo conto dei fattori meglio specificati dall'art. 14 del Decreto. In ogni caso, le sanzioni interdittive hanno una durata minima di tre mesi e massima di due anni.

Uno degli aspetti di maggiore interesse è che le sanzioni interdittive possono essere applicate all'Ente sia all'esito del giudizio e, quindi, accertata la colpevolezza dello stesso, sia in via cautelare, ovvero quando:

- sono presenti gravi indizi per ritenere la sussistenza della responsabilità dell'Ente per un illecito amministrativo dipendente da reato;
- emergono fondati e specifici elementi che facciano ritenere l'esistenza del concreto pericolo che vengano commessi illeciti della stessa indole di quello per cui si procede;
- l'Ente ha tratto un profitto di rilevante entità.

III. La confisca

La confisca del prezzo o del profitto del reato è una sanzione obbligatoria che consegue alla eventuale sentenza di condanna (art. 19).

IV. La pubblicazione della sentenza

La pubblicazione della sentenza è una sanzione eventuale e presuppone l'applicazione di una sanzione interdittiva (art. 18).

Per completezza, infine, deve osservarsi che l'Autorità Giudiziaria può, altresì, a mente del Decreto, disporre: a) il sequestro preventivo delle cose di cui è consentita la confisca (art. 53); b) il sequestro conservativo dei beni mobili e immobili dell'Ente qualora sia riscontrata la fondata ragione di ritenere che manchino o si disperdano le garanzie per il pagamento della sanzione pecuniaria, delle spese del procedimento o di altre somme dovute allo Stato (art. 54).

Laddove il sequestro, eseguito ai fini della confisca per equivalente prevista dal comma 2 dell'articolo 19, abbia ad oggetto società, aziende ovvero beni, ivi compresi i titoli, nonché quote azionarie o liquidità anche se in deposito, il custode amministratore giudiziario ne consente l'utilizzo e la gestione agli organi societari esclusivamente al fine di garantire la continuità e lo sviluppo aziendali, esercitando i poteri di vigilanza e riferendone all'autorità giudiziaria. In caso di violazione della

predetta finalità l'autorità giudiziaria adotta i provvedimenti conseguenti e può nominare un amministratore nell'esercizio dei poteri di azionista.

1.3. L'adozione e l'attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo quale esimente della responsabilità amministrativa da reato

Il Legislatore riconosce, agli artt. 6 e 7 del Decreto, forme specifiche di esonero della responsabilità amministrativa dell'Ente.

In particolare, l'art. 6, comma I, prescrive che, nell'ipotesi in cui i fatti di reato siano ascrivibili a soggetti in posizione apicale, l'Ente non è ritenuto responsabile se prova che:

- a) ha adottato ed attuato, prima della commissione del fatto, un Modello di Gestione, Organizzazione e Controllo (di seguito, per brevità, anche solo 'Modello') idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b) ha nominato un organismo, indipendente e con poteri autonomi, che vigili sul funzionamento e l'osservanza del Modello e ne curi l'aggiornamento (di seguito, anche "**Organismo di Vigilanza**" o "**OdV**" o anche solo "**Organismo**");
- c) il reato è stato commesso eludendo fraudolentemente le misure previste nel Modello;
- d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'OdV.

Il contenuto del Modello è individuato dallo stesso art. 6, il quale, al comma II, prevede che l'Ente debba:

- I. individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati;
- II. prevedere specifici protocolli volti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente in relazione ai reati da prevenire;
- III. individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a prevenire i reati;
- IV. prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'OdV;
- V. introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate dal Modello.

Nel caso dei soggetti in posizione subordinata, l'adozione e l'efficace attuazione del Modello importa che l'Ente sarà chiamato a rispondere solo nell'ipotesi in cui il reato sia stato reso possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza (combinato di cui ai commi I e II dell'art. 7).

I successivi commi III e IV introducono due principi che, sebbene siano collocati nell'ambito della norma sopra rammentata, appaiono rilevanti e decisivi ai fini dell'esonero della responsabilità dell'Ente per entrambe le ipotesi di reato di cui all'art. 5, lett. a) e b). Segnatamente, è previsto che:

- il Modello deve prevedere misure idonee sia a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge, sia a scoprire tempestivamente situazioni di rischio, tenendo in considerazione il tipo di attività svolta nonché la natura e la dimensione dell'organizzazione;
- l'efficace attuazione del Modello richiede una verifica periodica e la modifica dello stesso qualora siano scoperte significative violazioni delle prescrizioni di legge o qualora intervengano significativi mutamenti nell'organizzazione o normativi; assume rilevanza, altresì, l'esistenza di un idoneo sistema disciplinare (condizione, invero, già prevista dalla lett. e), *sub* art. 6, comma II).

Deve aggiungersi, inoltre, che con specifico riferimento alla efficacia preventiva del Modello con riferimento ai reati (colposi) in materia di salute e sicurezza sul lavoro, l'art. 30 del T.U. n. 81/2008 statuisce che *"il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:*

- a) al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
- b) alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
- c) alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- d) alle attività di sorveglianza sanitaria;
- e) alle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
- f) alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;
- g) alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
- h) alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate".⁹

⁹ Sempre a mente dell'art. 30: *"Il modello organizzativo e gestionale deve prevedere idonei sistemi di registrazione dell'avvenuta effettuazione delle attività. Il modello organizzativo deve in ogni caso prevedere, per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell'organizzazione e dal tipo di attività svolta, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio, nonché un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello. Il modello organizzativo deve altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e*

Sotto un profilo formale l'adozione ed efficace attuazione di un Modello non costituisce un obbligo, ma unicamente una facoltà per gli Enti, i quali ben potrebbero decidere di non conformarsi al disposto del Decreto senza incorrere, per ciò solo, in alcuna sanzione.

A ben vedere, tuttavia, l'adozione ed efficace attuazione di un Modello idoneo è, per gli Enti, un presupposto irrinunciabile per poter beneficiare dell'esimente prevista dal Legislatore.

E' importante, inoltre, tenere in precipuo conto che il Modello non è da intendersi quale strumento statico, ma deve essere considerato, di converso, un apparato dinamico che permette all'Ente di eliminare, attraverso una corretta e mirata implementazione dello stesso nel corso del tempo, eventuali mancanze che, al momento della sua creazione, non era possibile individuare.

1.4. Le Linee guida elaborate dalle associazioni di categoria

In forza di quanto previsto dal comma III dell'art. 6 del Decreto, i Modelli possono essere adottati sulla base dei codici di comportamento, redatti dalle Associazioni di categoria rappresentative degli Enti, comunicati al Ministero di Giustizia, il quale ultimo, se del caso, può formulare osservazioni.

La prima Associazione a redigere un documento di indirizzo per la costruzione dei modelli è stata Confindustria che, nel marzo del 2002, ha emanato delle Linee Guida, poi parzialmente modificate e aggiornate nel maggio 2004, poi nel marzo 2008 e da ultimo nel marzo 2014 (di seguito, anche "**Linee Guida**")¹⁰.

In sintesi le Linee Guida suggeriscono di:

- mappare le aree aziendali a rischio e le attività nel cui ambito potenzialmente possono essere commessi i reati presupposto mediante specifiche modalità operative;
- individuare e predisporre specifiche procedure dirette a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire, distinguendo tra protocolli preventivi con riferimento ai delitti dolosi e colposi;
- individuare un Organismo di Vigilanza dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo e dotato di un adeguato budget;
- individuare specifici obblighi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza sui principali fatti aziendali e in particolare sulle attività ritenute a rischio;

sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate, il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico. In sede di prima applicazione, i modelli di organizzazione aziendale definiti conformemente alle Linee guida UNI-INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL) del 28 settembre 2001 o al British Standard OHSAS 18001:2007 si presumono conformi ai requisiti di cui al presente articolo per le parti corrispondenti. Agli stessi fini ulteriori modelli di organizzazione e gestione aziendale possono essere indicati dalla Commissione di cui all'articolo 6''.

¹⁰ Tutte le versioni delle Linee Guida di Confindustria sono state poi giudicate adeguate dal Ministero di Giustizia (con riferimento alle Linee Guida del 2002, cfr. la "Nota del Ministero della Giustizia" del 4 dicembre 2003 e, con riferimento agli aggiornamenti del 2004 e del 2008, cfr. la "Nota del Ministero della Giustizia" del 28 giugno 2004 e la "Nota del Ministero della Giustizia" del 2 aprile 2008), del 2014 con la "Nota del Ministero della Giustizia" del 21 luglio 2014.

- individuare specifici obblighi informativi da parte dell'Organismo di Vigilanza verso i vertici aziendali e gli organi di controllo;
- adottare un Codice di Condotta che individui i principi dell'azienda e orienti i comportamenti dei destinatari del Modello;
- adottare un sistema disciplinare, idoneo a sanzionare il mancato rispetto dei principi indicati nel Modello.

Le Linee Guida di Confindustria, quindi, costituiscono un imprescindibile punto di partenza per la corretta costruzione del Modello.

2. LA NORMATIVA STATUNITENSE: IL FCPA E LE GUIDELINES DEL DOJ E DELLA SEC

2.1 Il *Foreign Corrupt Practices Act*: aspetti salienti e recenti sviluppi interpretativi

Il FCPA è l'atto legislativo che *proibisce la corruzione di funzionari pubblici stranieri*¹¹ con la finalità di ottenere o mantenere affari (*obtaining or retaining business*). In estrema sintesi, il FCPA, oltre a bandire il pagamento di tangenti a funzionari pubblici stranieri (cd. corruzione internazionale¹²), prevede che tutte le società attive sul mercato mobiliare statunitense mantengano i registri contabili in ordine nonché creino un sistema interno di controlli che vigili su eventuali irregolarità e differenze tra i libri contabili e l'effettivo flusso finanziario della società, a riprova che i due temi (occultamento di fondi e utilizzo in varie forme del denaro oggetto dell'artificio contabile) sono strettamente connessi. Il compito di monitorare il rispetto della legge e intervenire nell'accertamento delle violazioni è demandato al DOJ e alla SEC e, ove sia riscontrata una violazione, all'esito di un procedimento che può essere sia civile che penale, le sanzioni applicate possono essere molto importanti sotto il profilo economico con evidenti riflessi sul *business* della società coinvolta¹³.

2.2. I destinatari della normativa. Sviluppi applicativi nei confronti delle persone fisiche e giuridiche straniere

Le disposizioni anti-corruzione della FCPA si applicano in generale a tre categorie di soggetti:

¹¹ Si tratta di una normativa, dunque, che si aggiunge alle disposizioni in tema di corruzione dei pubblici ufficiali (*government officials*) statunitensi.

¹² Con riferimento alla corruzione, il FCPA specifica che il pagamento deve essere finalizzato a influenzare la decisione del funzionario straniero nell'espletamento dei suoi compiti ufficiali inducendolo ad agire, in violazione dei doveri prescritti dalla legge, in modo da assicurare un vantaggio ingiusto o in modo da indurlo a influenzare a sua volta le decisioni di altri organi di governo stranieri. Sono considerati, ai fini della configurabilità dell'illecito, anche i pagamenti a terzi (quindi indiretti); questa responsabilità in capo a terzi soggetti che agiscono come intermediari, costituisce un'arma molto potente in mano alle autorità, soprattutto considerato che i *prosecutors* statunitensi devono solamente dimostrare «che una persona ragionevole avrebbe potuto prevedere l'illegalità del pagamento per determinare che il terzo fosse 'a conoscenza' della sua finalità».

¹³ Nel 2009, ad esempio, le sanzioni derivanti dalle contestazioni penali hanno superato gli 800 milioni di dollari, mentre quelle civili hanno toccato quasi 400 milioni (nel 2005 al contrario, erano rispettivamente 17 milioni circa e 32 milioni circa).

- (1) società che vendono/comprano titoli negli Stati Uniti (*issuers*) e ai loro funzionari, direttori, dipendenti, agenti, e gli azionisti;
- (2) persone/società statunitensi/residenti negli Stati Uniti (*domestic concern*) e ai loro funzionari, direttori, dipendenti, agenti, e gli azionisti;
- (3) **persone e società, diversi da quelli indicati ai punti precedenti ma che compiono atti nel territorio degli Stati Uniti.**

Mentre l'individuazione delle prime due categorie di destinatari non ha presentato particolari difficoltà interpretative, in un primo momento la corretta identificazione della terza categoria ha suscitato alcuni dubbi.

In particolare gli interpreti si sono domandati quali fossero i confini esatti del concetto di «compimento di atti» negli Stati Uniti. La questione ermeneutica ha poi trovato una celere soluzione atteso che pur in assenza di pronunce sul punto da parte delle Corti Americane, il DOJ e la SEC hanno fornito una interpretazione estensiva del concetto del «compimento di atti» nel territorio nazionale: un cittadino/società straniero/a, infatti, può essere perseguito ai sensi del FCPA se, direttamente o tramite un agente, paga/contribuisce a pagare un pubblico ufficiale straniero e anche una parte della condotta o della facilitazione avviene nel territorio degli Stati Uniti, ad esempio, (i) mediante l'utilizzo della posta; (ii) mediante l'invio di una semplice *e-mail* o un messaggio di testo o un *fax*; (iii) ove sia disposto un bonifico bancario utilizzando il sistema bancario americano, ecc.

Proprio a dimostrazione della «dilatazione» interpretativa sopra menzionata, le recenti *Guidelines* predisposte dal DOJ e dalla SEC hanno formalizzato un esempio suggestivo, riconoscendo l'applicabilità del FCPA anche nell'ipotesi in cui un cittadino straniero partecipi ad una riunione tenuta negli Stati Uniti nel corso della quale venga pianificata una futura corruzione internazionale. Addirittura, secondo il documento in esame, il FCPA è applicabile nei confronti di coloro i quali, pur non partecipandovi, hanno agito in esecuzione delle determinazioni nella predetta riunione, compiendo materialmente la corruzione al di fuori degli Stati Uniti. È evidente, dunque, che i criteri applicati dalla DOJ e la SEC portano ad una amplissima applicazione della normativa e ad una estensione particolarmente «insidiosa» della legge statunitense.

Altro tema molto importante strettamente collegato all'estensione applicativa del FCPA – specie per le conseguenze che ne derivano per le *subsidiaries* italiane – è quello che concerne l'applicazione del FCPA alle *parent companies* per le corruzioni commesse dalle controllate straniere. La pratica, infatti, ha conosciuto un numero sempre crescente di procedimenti in cui la casa madre americana è stata sottoposta ad investigazione non per un fatto diretto, ma per un fatto commesso, in un altro paese, da società controllata estera, la quale ultima ai sensi delle disposizioni del FCPA, non rientra tra i soggetti destinatari per mancanza dei requisiti soggettivi elencati al paragrafo precedente.

Nelle *Guidelines* del DOJ e della SEC il punto è affrontato in un breve ma significativo paragrafo. In particolare si evidenzia che la responsabilità della *parent company* per il fatto della controllata straniera può verificarsi in due casi:

a) se la controllante ha partecipato nell'attività illecita ad es. dirigendo, fornendo istruzioni nel contesto del fatto illecito o partecipando e dunque fornendo un apporto causale al *bribe scheme*;

b) se la condotta della società estera controllata possa inquadrarsi nel concetto di rapporto di agenzia (inteso secondo il diritto americano, non secondo la legislazione locale, ad es. italiana).

Il primo caso non suscita alcuna particolare difficoltà interpretativa, trattandosi di un principio conosciuto anche nel nostro ordinamento nell'ambito della responsabilità nel contesto di gruppi di società. Diversa è la seconda ipotesi rispetto alla quale, infatti, le *Guidelines* precisano che per arrivare ad una conclusione sul grado dei poteri di direzione e controllo della *parent company* dovrà essere condotta un'attenta analisi atteso che *nonostante le relazioni sotto il profilo formale è importante analizzare sotto il profilo della realtà pratica in che modo la controllante e la controllata interagiscono*. Se esiste un controllo effettivo da parte della casa madre sulla controllata senza dubbio il FCPA è applicabile e ciò in particolare se l'atto di corruzione può – anche solo in parte – ritenersi commesso in favore della società principale.

2.3. I comportamenti proibiti in tema di corruzione. La nozione di pubblico ufficiale straniero

Chiarito l'ambito di applicazione del FCPA, è importante capire quali sono i comportamenti che un *compliance program* e, dunque, un Modello deve prevenire, nonché quali sono i soggetti pubblici rilevanti, proprio in ragione del fatto che la normativa americana si rivolge ai pubblici ufficiali stranieri. Quanto alle *disposizioni in tema di corruzione in senso stretto*, in particolare recita la norma che è vietato "***usare il servizio postale o qualsiasi mezzo o strumento di commercio interstatale o compiere altri atti di corruzione per favorire un'offerta, pagamento, promessa di pagamento o autorizzazione di pagamento di denaro, o offerta, dono, promessa di dare, o autorizzazione a dare qualsiasi cosa di valore***" ai seguenti soggetti:

(1) ***funzionari pubblici stranieri*** al fine di: (A) (i) influire su un atto o una decisione di tale funzionario straniero nella sua veste ufficiale, (ii) indurre tale funzionario straniero a fare o non fare qualsiasi cosa in violazione del proprio dovere legale, o (iii) assicurarsi un vantaggio ingiusto; o (B) indurre tale funzionario straniero a usare la propria influenza presso un governo straniero o un suo organismo per avere un effetto o influire su qualsiasi atto o decisione di tale governo o organismo, al fine di aiutare tale persona ad ottenere o mantenere affari per o con, o dirigere affari a qualsiasi persona;

(2) ***partiti politici o loro funzionari stranieri o candidati a una carica politica straniera*** al fine di: (A) (i) influire su un atto o una decisione di tale partito, funzionario, o

candidato nella sua veste ufficiale, (ii) indurre tale partito, funzionario, o candidato a fare od omettere di fare un atto qualsiasi in violazione del dovere legale di tale partito, funzionario o candidato, o (iii) assicurarsi un vantaggio ingiusto; o (B) indurre tale partito, funzionario, o candidato ad usare la propria influenza presso un governo straniero o un suo organismo per avere un effetto o influire su un'azione o decisione di tale governo o organismo, al fine di assistere tale persona nell'ottenere o mantenere affari per o con, o dirigere affari a qualsiasi persona;

(3) qualunque altro soggetto se una parte del denaro o dell'utilità sia offerta, data, o promessa, direttamente o indirettamente, ai soggetti di cui ai punti precedenti. La normativa americana, dunque, regola espressamente la posizione dei terzi, vale a dire coloro che possono essere intermediari con il pubblico ufficiale. Si tratta dei comportamenti evidentemente più insidiosi. Proprio per questo motivo, le relazioni tra società e terze parti sono considerate molto *sensitive* e di conseguenza oggetto di una particolare attenzione.

Un altro tema importante è quello della corretta *individuazione dei pubblici ufficiali stranieri (foreign officers) rilevanti*. Ai sensi del FCPA per pubblico ufficiale straniero si intende «*un amministratore o dipendente di un governo estero o qualsiasi suo dipartimento, agenzia, ente strumentale, o di un'organizzazione pubblica internazionale, o una persona che agisce in veste ufficiale a nome o per conto di tale governo o dipartimento, agenzia, o ente, o a nome o per conto di tale organizzazione pubblica internazionale*».

Le *Guidelines* del novembre del 2012 specificano che «*il termine ente strumentale è da intendersi in modo estensivo e può includere società partecipate o controllate dallo Stato estero*». DOJ e SEC hanno anche puntualizzato che il *test* per verificare se una società estera è qualificabile come *ente strumentale* richiede un'analisi di dettaglio, all'uopo individuando una serie di criteri da valutare, tra cui si segnalano: a) in che misura le azioni/quote della società siano in mano dello stato estero; b) il livello del controllo da parte dello stato estero (ad es., se i *key officers* sono nominati dal governo, ecc.); c) gli obblighi e i privilegi che la società estera vanta sotto il profilo della legge interna dello stato; d) il livello di supporto economico da parte dello stato; e) se le finalità e lo scopo della società sono oggetto di proceduralizzazione da parte dello stato estero; f) la percezione generale che la società stia svolgendo o meno delle funzioni proprie dello stato.

2.4. I compliance programs adeguati ed effettivi: FPCA, DOJ/ SEC Guidelines e altre best practices

Il FCPA non prevede espressamente la cd. esimente di responsabilità in favore dell'ente nell'ipotesi in cui questo abbia adottato ed efficacemente attuato un *compliance program* finalizzato alla prevenzione del reato di corruzione di pubblici ufficiali stranieri.

Tuttavia, pur in assenza di una espressa previsione normativa, DOJ e SEC non hanno mancato di esprimersi – questa volta in modo piuttosto chiaro – rispetto *ai contenuti minimi che un compliance*

program *dovrebbe avere* per aspirare a dimostrare la buona condotta della Società. A questo proposito il DOJ e la SEC hanno chiarito la commissione di un reato non necessariamente significa che il sistema di prevenzione dei reati non sia adeguato e hanno fornito i punti cardine vale a dire:

1. **svolgimento di un risk assessment compliance program.** DOJ e SEC evidenziano che il *risk assessment* deve concentrarsi sui mercati/attività ad alto rischio e sulle operazioni più importanti, evitando di utilizzare risorse (economiche e personali) sull'*assessment* di paesi a basso rischio o su operazioni di scarso valore. In altre parole devono essere evitati i cd. *one-size-fits-all compliance programs* e il *risk assessment* deve concentrarsi, in particolare, sulle grandi gare pubbliche, sui pagamenti a consulenti esterni, su eventuali sconti eccessivi per rivenditori e distributori. In particolare con riferimento alle controparti commerciali, la valutazione deve essere svolta sia nella fase del *risk assessment* sia in costanza di rapporto (vedi *infra* punto 2);
2. **disciplina della due diligence e dei pagamenti sulle/alle terze parti;** la storia del FCPA ha dimostrato che, specie in alcune aree geografiche, il maggiore rischio viene dall'utilizzo nei rapporti con la pubblica amministrazione di soggetti terzi o, comunque, dai rapporti in genere, con consulenti, promotori, ecc.; DOJ e SEC richiedono espressamente che le società svolgano un'accurata *risk-based due diligence* che, in caso di apertura di una *investigation*, sarà analizzata punto per punto per valutare l'efficacia del *compliance program*;
3. **commitment del Senior Management e predisposizione di una chiara, articolata procedura anti-corruzione;** secondo le *Guidelines* di DOJ e SEC perché un *compliance program* abbia successo è fondamentale che il principio del rispetto della legge nasca dal comportamento e dal *commitment* del consiglio di amministrazione e dei *managers* di prima fascia atteso che è proprio da questi soggetti che i dipendenti prendono ispirazione. Deve essere quindi implementata una chiara e articolata procedura anticorruzione che deve vantare il pieno *endorsement* del *top management*;
4. predisposizione di un **Codice di Condotta/Codice Etico e di procedure/policies specificatamente dirette a regolare gli aspetti di compliance;** il DOJ evidenzia che i codici di condotta/codici etici più efficaci sono chiari, concisi, e accessibili a tutti i dipendenti. Questi devono essere predisposti nella lingua del luogo in cui è svolta l'attività per conto della società. Come espressamente previsto nelle *Guidelines*, nel valutare il corretto adempimento da parte della società, DOJ e SEC esamineranno (i) se questa avrà monitorato la permanenza nel tempo dei requisiti di efficacia del codice di condotta o, in caso contrario, la necessità di rivederlo e aggiornarlo; (ii) se sono state introdotte delle politiche volte a sensibilizzare la struttura aziendale nonché (iii) siano stati dettagliati appositi controlli e le opportune procedure sanzionatorie in caso di mancato rispetto delle previsioni;

5. **individuazione di soggetti autonomi e indipendenti per lo svolgimento degli *audits*, nonché assegnazione di adeguate risorse per lo svolgimento delle attività di *compliance***; nel valutare un *compliance program*, DOJ e SEC terranno in debita considerazione la circostanza che la società abbia assegnato la responsabilità di supervisionare e monitorare l'attuazione dello stesso a soggetti dotati di specifici poteri, di autonomia e di risorse. Nel valutare se una società ha implementato controlli interni ragionevoli, DOJ e SEC valuteranno la sussistenza di un'adeguata dotazione di personale e di risorse per il monitoraggio del *compliance program*, in considerazione delle dimensioni, la struttura e il rischio di profilo del business. Secondo le *Guidelines*, inoltre, l'autonomia e indipendenza dei soggetti designati si evince anche dal fatto di non essere subordinati a soggetti operativi, ma di avere un contatto diretto con il vertice aziendale;

6. **periodica attività di test e di review**; un *compliance program* che mira ad essere adeguato ed effettivo deve evolversi costantemente in caso di: (i) modifiche nel business di un'azienda; (ii) mutamenti normativi; (iii) cambiamenti degli standards organizzativi e gestionali propri del settore in cui opera. DOJ e SEC pongono un forte accento su questo aspetto del processo di review, posto che un *compliance program* statico nel tempo è per definizione non adeguato. Molto importante è anche testare i propri controlli mediante verifiche mirate per accertarsi che i controlli funzionino nella pratica;

7. **incentivi al rispetto dei *compliance programs* e misure sanzionatorie nel caso di violazione**; il *compliance program* dovrà essere non solo adeguato, ma anche effettivo. DOJ e SEC hanno chiarito che, in sede di verifica, viene valutato con grande attenzione se la società ha approvato una chiara procedura disciplinare, e se il sistema sanzionatorio è applicato in modo corretto e tempestivo (e non sia solo sulla carta). Per altro verso, DOJ e SEC attribuiscono importanza anche all'introduzione di incentivi e premi (es. promozioni o riconoscimenti economici) per coloro i quali dimostrano un alto grado di rispetto dei *compliance programs*;

8. **formazione e consulenza continui**; un adeguato *compliance program* prevede che le politiche e le procedure anticorruzione siano comunicate all'interno di tutta l'organizzazione, anche attraverso la formazione periodica e la certificazione per tutti gli amministratori, funzionari, dipendenti competenti e, se del caso, gli agenti e *partners* commerciali. DOJ e SEC valutano positivamente la formazione svolta sia con l'ausilio delle piattaforme informatiche, sia con *training* svolti in aula durante i quali devono essere illustrate le politiche, le procedure aziendali e le leggi, nonché forniti consigli pratici per comprendere come comportarsi nello svolgimento delle reali attività di *business*. Il materiale formativo deve essere redatto (e la formazione condotta) nella lingua del luogo dove si svolge l'attività. La formazione deve essere diversificata sia nei contenuti sia nell'approfondimento a seconda delle diverse aree aziendali. Un ottimo *compliance program* prevede anche

l'implementazione di un sistema di *guidance* e *advice* che consenta di fornire consulenza in caso di necessità;

9. **possibilità di effettuare segnalazioni e svolgimento di indagini interne;** un efficace *compliance program* deve introdurre un meccanismo per garantire ai dipendenti e ai terzi di poter segnalare mancanze o violazioni delle politiche aziendali e ciò anche in forma riservata o anonima e senza timore di *retaliation*. Possono essere introdotte le cd. *hotlines* anonime o l'istituzione di una figura terza di garanzia (*ombudsmen*). Per investigare sulla fondatezza o meno della segnalazione, le società devono implementare una procedura che regola le modalità di svolgimento dell'investigazione su quanto segnalato e la documentazione delle contromisure adottate da parte dell'azienda, compresi gli eventuali provvedimenti disciplinari o azioni di *remediation* attuate. Se il risultato della verifica fa emergere delle mancanze le società dovrebbero aggiornare i propri controlli interni e i *compliance programs*, concentrando le successive attività formative su tali aspetti;

10. **M&A: svolgimento di *due diligence* e *post-acquisition* analisi.** Nel contesto di fusioni e acquisizioni una *due diligence* inadeguata può comportare gravi conseguenze sia sotto il profilo civile che penale. Le aziende che svolgono efficaci FCPA *due diligence* sui loro obiettivi di acquisizione sono in grado di valutare più accuratamente il valore di ciascuna società target e negoziare i costi derivanti dalla scoperta di un fenomeno corruttivo che si è verificato prima della conclusione dell'operazione di acquisizione. Ove non sia possibile svolgere una verifica prima dell'acquisizione, il DOJ e la SEC comunque attribuiscono rilevanza positiva alla conduzione di *post acquisition due diligence*. La nuova proprietà deve estendere i propri controlli interni e il proprio *compliance program* alla società acquistata nonché prevedere programmi di training per i nuovi dipendenti e attivare un processo di rivalutazione delle terze parti per garantire che queste siano state selezionate in accordo agli standards aziendali. Ove l'acquisizione comporti l'introduzione di nuove business units, potrebbe essere opportuno svolgere degli audits;

Si tratta, come è evidente, di un meritevole sforzo da parte di DOJ e SEC che hanno cristallizzato i pilastri fondamentali alla cui valutazione, evidentemente, i soggetti inquirenti non potranno sottrarsi. A ben vedere, si tratta di elementi non molto diversi da quelli individuati in passato da altri organi e già oggetto di analisi da parte della dottrina, vale a dire:

- i principi (cd. «*seven pillars*») indicati dalla *U.S. Sentencing Commission* per il rispetto del *Foreign Corruption Practice Act* nel documento del 1° novembre 2010 «*Federal Sentencing Guidelines Manual – Chapter 8 – Part B Effective compliance and ethics program*»;
- i principi previsti dall'OCSE nel documento aggiornato il 18 febbraio 2010 «*Good Practice Guidance on Internal Control, ethics and Compliance*» adottato in attuazione della «*Reccomentation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials*»;

- i principi previsti per l'ottemperanza al *U.K. Bribery Act* dell'8 aprile 2010 – «*Guidance about procedures which relevant commercial organizations can put into place to prevent persons associated with them from bribing*» che verranno affrontati nel successivo paragrafo.

A questi possono aggiungersi anche i principi dettati in tema di corruzione da *Transparency International*, nonché le *Guidelines ICC* del 2011 e il recentissimo documento *Good Practice Guideline on conducting third party due diligence* del WEF oltre che i contributi provenienti dal Gruppo *Anti-Bribery* costituito in seno al G20 e di cui fanno parte, oltre che soggetti istituzionali, anche autorevoli membri delle principali multinazionali a livello mondiale.

3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI VALAGRO S.P.A.

3.1. L'attività di VALAGRO

La Società ha per oggetto l'esercizio, diretto o indiretto, attraverso la partecipazione in altre società o enti, o in qualsiasi forma di collaborazione, delle seguenti attività in Italia e all'estero: la produzione e la commercializzazione di materie prime, prodotti ed attrezzature per l'agricoltura, il giardinaggio, l'industria manifatturiera, i tappeti erbosi, l'alimentazione umana ed animale, la cosmetica, la cura ed il benessere della persona.

La Società attribuisce una notevole considerazione agli aspetti etici dell'impresa e, al fine di ulteriormente migliorare il proprio apparato, ha deciso di ottemperare alle disposizioni di cui al Decreto, di implementare quindi un sistema idoneo a mitigare il rischio del verificarsi di irregolarità o *malpractice* nello svolgimento della propria attività e di conseguenza limitare il rischio della commissione di reati rilevanti ai sensi del Decreto.

3.2. Le azioni preliminari all'adozione del Modello della Società : l'attività di risk assessment e gap analysis

In linea con quanto previsto dalla Linee Guida di Confindustria nonché dalle DOJ e SEC Guidelines l'attività di predisposizione del Modello è stata preceduta da un **adeguato e formalizzato risk assessment** volta a sottoporre ad una approfondita analisi l'organizzazione e l'attività della Società, considerando l'attività svolta ed i settore in cui la Società opera.

Sulla base di una metodologia consolidata è stato costituito un Gruppo di Lavoro formato da alcune risorse aziendali individuate dalla Società e da consulenti esterni specializzati in materia legale ed in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro/materia ambientale, al fine di svolgere tutte le attività preparatorie del presente Modello.

Dal punto di vista metodologico, come suggerito dalle Associazioni di categoria nonché dalle best practice statunitensi, l'analisi è partita con la inventariazione e la mappatura specifica delle attività

aziendali.

L'analisi, è stata effettuata, sia attraverso un preliminare esame della documentazione aziendale disponibile, sia tramite lo svolgimento di alcune interviste ai referenti della Società.

In conclusione di questa attività, è stato messo a punto un dettagliato e completo elenco delle aree "a **rischio reato**" e/o delle **"attività sensibili"**, ossia dei settori della Società per i quali è stato ritenuto astrattamente sussistente, sulla base dei risultati dell'analisi, il rischio di commissione dei reati teoricamente riconducibili alla tipologia dei c.d. reati presupposto, previsti dal Decreto e rilevanti per la Società.

Per ciascuna "area a rischio reato" e/o "attività sensibile", inoltre, sono state individuate le **funzioni aziendali coinvolte, le fattispecie di reato astrattamente ipotizzabili e/o alcune delle possibili modalità di commissione dei reati** presi in considerazione.

Con riguardo ai reati contro la Pubblica Amministrazione e la corruzione tra privati, sono state individuate le c.d. aree **"strumentali"**, ossia le aree che gestiscono strumenti di tipo finanziario e/o mezzi sostitutivi che possono supportare la commissione dei reati nelle "aree a rischio reato".

Anche con riferimento alla L. n. 123/2007, che ha introdotto la responsabilità per alcune tipologie di reato connesse alla violazione delle norme sulla salute e sicurezza sul lavoro, è stata condotta un'analisi che ha tenuto conto dell'indicazione delle *best practice* in materia.

Secondo le Linee guida di Confindustria, infatti, rispetto ai reati di omicidio e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme di tutela della salute e sicurezza sul lavoro (di seguito, anche "SSL"), non è possibile escludere aprioristicamente alcun ambito di attività, atteso che tale casistica di reati può, di fatto, investire la totalità delle componenti aziendali.

In via preliminare, quindi, il Gruppo di Lavoro ha provveduto a raccogliere ed analizzare la documentazione rilevante in materia di SSL (tra i quali i documenti di valutazione dei rischi, il DUVRI, ecc.) e necessaria alla comprensione della struttura organizzativa della Società e degli ambiti relativi alla SSL.

Il Gruppo di Lavoro ha, dunque, verificato le prescrizioni legali e similari applicabili alle attività ed ai luoghi e posti di lavoro. In particolare, la disposizione di cui all'art. 30 del D.Lgs. n. 81/2008 ha costituito il parametro di riferimento con cui VALAGRO si è misurata nell'attività preparatoria del Modello.

3.3. L'aggiornamento del Modello della Società in relazione al reato di auto-riciclaggio

A seguito dell'emanazione della Ddl n. 1642 *"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 autoriciclaggio"*, divenuto legge con l'approvazione del Senato avvenuta il 4 dicembre 2014 che ha introdotto nel codice penale l'art. 648 ter1 (Auto-riciclaggio), la Società ha ritenuto opportuno procedere tempestivamente ad aggiornare il Modello. Così come nelle precedenti occasioni, è stato costituito un Gruppo di Lavoro che ha:

- a) analizzato la documentazione preliminare richiesta alla Società;
- b) predisposto questionari preliminari e check list;
- c) individuato i key people con cui svolgere i necessari approfondimenti;
- d) svolto le interviste con i key people;
- e) individuato le aree di rischio, le attività sensibili ed i controlli esistenti con riferimento al reato di auto-riciclaggio.

Il risultato del complessivo lavoro svolto è riportato nel presente documento di sintesi (di seguito 'Documento di Sintesi').

3.4. L'aggiornamento del Modello della Società in relazione alle modifiche apportate ai reati societari e l'introduzione degli "Ecoreati"

In considerazione delle ulteriori modifiche apportate al Decreto dalla:

- L. n. 68 del 22 maggio 2015 in vigore dal 29 maggio 2015 che ha introdotto nel libro II del codice penale il Titolo VI-bis, "Dei delitti contro l'ambiente" e introdotto tali reati nel Decreto;
- L. n. 69 del 27 maggio 2015 (in vigore dal 14 giugno 2015) che ha inasprito le sanzioni in materia di corruzione e concussione, modificando anche gli articoli 2621 e 2622 c.c. in materia di false comunicazione sociali (c.d. Falso in bilancio);

la Società ha deciso di aggiornare tempestivamente il Modello, seguendo la metodologia sopra descritta.

3.5. L'aggiornamento del Modello della Società in relazione al reato di intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro

A seguito dell'introduzione nel Decreto del reato previsto dall'art. 603-bis. c.p. (Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro) nonché di alcune modifiche organizzative e procedurali, la Società ha deciso di aggiornare il Modello nel corso del 2016/2017, seguendo la metodologia ormai consolidata.

3.6. La struttura del Modello

Una volta concluse le attività preparatorie sopra indicate, si è provveduto alla progettazione e predisposizione dei documenti rappresentativi del Modello.

In particolare, il Modello della Società è costituito da una Parte Generale e da una Parte Speciale (unitariamente denominati: Documento di Sintesi) nonché da ulteriori documenti che, rappresentativi di alcuni protocolli di controllo, completano il quadro.

Nella **Parte Generale**, oltre all'illustrazione dei contenuti del Decreto e della funzione del Modello, sono rappresentati sinteticamente i protocolli sotto indicati (di seguito, anche 'Protocolli'), che – in conformità a quanto previsto dalle Associazioni di categoria - compongono il Modello:

- il sistema organizzativo;
- il sistema di procure e deleghe;
- il sistema di budget e controllo di gestione;
- il sistema di controllo sulla salute e sicurezza sul lavoro;
- la politica integrata in materia ambientale e salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- le procedure manuali ed informatiche;
- il Codice Etico;
- il Sistema Disciplinare;
- la comunicazione e la formazione;
- aggiornamento del modello;
- la procedura di verifica delle terze parti (*third party due diligence*).

La “Parte Speciale” è suddivisa in quattordici parti, ciascuna dedicata ad una specifica tipologia di reato, in particolare:

- 1) Parte Speciale A, relativa ai reati contro la Pubblica Amministrazione;
- 2) Parte Speciale B, relativa ai reati societari;
- 3) Parte Speciale C relativa alla corruzione tra privati;
- 4) Parte Speciale D, relativa ai reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e auto-riciclaggio;
- 5) Parte Speciale E relativa ai delitti in materia di violazione del diritto d'autore;
- 6) Parte Speciale F, relativa ai delitti contro l'industria e il commercio nonché in materia di proprietà industriale;
- 7) Parte Speciale G relativa ai reati ambientali;
- 8) Parte Speciale H relativa ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- 9) Parte Speciale I relativa allo sfruttamento di lavoratori il cui permesso di soggiorno è irregolare;
- 10) Parte Speciale L, relativa al reato di induzione a rendere mendaci dichiarazioni all'Autorità Giudiziaria;
- 11) Parte Speciale M, relativa ai reati associativi;
- 12) Parte Speciale N, relativa ai reati informatici;
- 13) Parte Speciale O, relativa ai reati transnazionali;
- 14) Parte Speciale P, relativa ai delitti contro la personalità individuale.

Nell'ambito delle Parti Speciali, sono stati indicati, seguendo anche l'approccio metodologico già esposto:

- i) le aree ritenute “a rischio reato” e le attività “sensibili”;
- ii) le funzioni e/o i servizi e/o gli uffici aziendali che operano nell'ambito delle aree “a rischio reato” o delle attività “sensibili”;
- iii) i reati astrattamente perpetrabili;

- iv) le aree ritenute “strumentali” (con riferimento ai reati contro la Pubblica Amministrazione ed alla corruzione tra privati), nonché i soggetti che in esse agiscono;
- v) la tipologia dei controlli in essere sulle singole aree a “rischio reato” e “strumentali”;
- vi) i principi di comportamento da rispettare al fine di ridurre il rischio di commissione dei reati;
- vii) i compiti spettanti all’OdV al fine di ridurre il pericolo di commissione dei reati.

Nella Parte Speciale H, in particolare, sono stati indicati:

- a) i fattori di rischio esistenti nell’ambito dell’attività d’impresa svolta dalla Società;
- b) la struttura organizzativa di VALAGRO in materia di SSL;
- c) i principi e le norme di riferimento per la Società;
- d) i doveri ed i compiti di ciascuna categoria di soggetti operanti nell’ambito della struttura organizzativa VALAGRO in materia di SSL;
- e) il ruolo dell’Organismo di Vigilanza in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- f) i principi informativi delle procedure aziendali in materia di SSL.

Il presente Documento di Sintesi è, inoltre, accompagnato dal Codice Etico, di cui un richiamo dei principali aspetti sarà svolto nei paragrafi successivi.

4. IL MODELLO DI GOVERNANCE E LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI VALAGRO S.P.A.

La *governance* e l'organizzazione interna della Società sono strutturate in modo da assicurare alla Società l’attuazione della propria attività ed il raggiungimento degli obiettivi.

4.1. Il modello di *governance*

VALAGRO è una società per azioni. Alla luce della peculiarità della propria struttura organizzativa e delle attività svolte, la Società ha privilegiato il sistema di *governance* tradizionale. Il sistema di corporate *governance* di VALAGRO, pertanto, attualmente così articolato:

L'Assemblea dei soci

A mente dello Statuto, l'assemblea dei soci è competente a deliberare sulle materie ad essa riservate dalla legge o dallo Statuto.

L'Amministrazione della Società

Il Consiglio di Amministrazione ha tutti i poteri per l’amministrazione della società, ad eccezione dei casi in cui è necessaria l'autorizzazione dell'assemblea, la quale delibera in via ordinaria sugli argomenti di cui all'articolo 2364 c.c.. e in via straordinaria sulle materie di cui all'articolo 2365 c.c.,

oltre che su quanto devoluto alla sua competenza statuto sociale. In sede di nomina possono essere indicati limiti ai poteri degli amministratori.

All'atto dell'adozione del presente Modello, la forma amministrativa adottata è quella collegiale, con la presenza di sette amministratori in carica di cui uno riveste la carica di Amministratore Delegato.

Collegio Sindacale:

Il Collegio Sindacale è composto da 3 membri effettivi e 2 supplenti. Tutti i membri del Collegio durano in carica per 3 esercizi fiscali e sono rieleggibili.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

Revisione legale dei conti

La revisione legale dei conti è esercitata, ai sensi degli artt. 2409 *bis* c.c. e ss., da una società di revisione.

4.2. La struttura organizzativa

4.2.1. Definizione dell'organigramma aziendale e delle responsabilità

Al fine di rendere immediatamente chiaro il ruolo e le responsabilità di ciascuno nell'ambito del processo decisionale aziendale, VALAGRO utilizza un prospetto sintetico nel quale è schematizzata l'intera propria struttura organizzativa (Organigramma).

Nell'Organigramma, in particolare, sono specificate:

- le aree in cui si suddivide l'attività aziendale;
- le linee di dipendenza gerarchica e funzionale dei singoli enti aziendali;
- i soggetti che operano nelle singole aree ed il relativo ruolo organizzativo.

Tale documento - oggetto di ufficiale pubblicazione sul sistema gestionale Quarta- è oggetto di costante e puntuale aggiornamento in funzione dei cambiamenti effettivamente intervenuti nella struttura organizzativa. I cambiamenti sono inoltre oggetto di adeguate comunicazioni organizzative.

4.2.2. Le Funzioni Aziendali ed il Core Team

La struttura organizzativa della Società è orientata a garantire, da un lato, la separazione di compiti, ruoli e responsabilità tra le funzioni operative e quelle di controllo, dall'altro, la massima efficienza possibile.

In particolare, la struttura organizzativa aziendale è improntata ad una precisa definizione delle competenze di ciascuna area aziendale e delle connesse responsabilità.

Al vertice della struttura aziendale vi è il **President** che risponde direttamente al **Board of Directors** ("BoD").

Al **President** riportano direttamente:

- ⇒ il **Chief Executive Officer ("CEO")** che ha il compito di garantire la definizione e la proposta al BoD della strategia di Gruppo a lungo termine e assicurare la direzione del piano di implementazione;
- ⇒ la **Q- ESH** che ha il compito di assicurare che il processo produttivo avvenga nel rispetto della normativa in materia ambientale e di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Si occupa della corretta applicazione del sistema Qualità, curandone tutti gli adempimenti normativi.

Al **CEO** riportano gerarchicamente le seguenti funzioni:

- **Global Corporate Affairs** che si occupa della gestione degli aspetti regolatori per la registrazione dei prodotti nei vari paesi in cui sono commercializzati, e della definizione e implementazione della strategia corporate di comunicazione esterna;
- **Global Compliance, Internal Audit & Information Technology** che si occupa di: (i) garantire l'efficienza ed il funzionamento delle infrastrutture IT e dei sistemi informatici; (ii) svolgere tutte le necessarie attività di analisi del sistema di controllo interno, volte a garantire il rispetto di leggi e regolamenti, nazionali ed internazionali implementando un apposito piano annuale degli audit; (iv) garantire le attività necessarie a rendere le procedure e processi aziendali conformi a leggi e regolamenti oltre che coerenti con le necessità organizzative, supportando l'azienda nell'implementazione e nel miglioramento delle procedure e dei processi del Gruppo e nell'attività di formazione permanente.
- **Global Legal & HR** che si occupa: (i) di garantire che l'attività aziendale venga svolta nel rispetto della normativa (nazionale ed internazionale) in materia civile, penale, amministrativa; (ii) della gestione delle politiche e delle pratiche relative alle Risorse Umane, curandone la selezione, amministrazione, formazione, incentivazione e dell'allineamento delle Persone a Mission, Vision e Valori del Gruppo; (iii) della gestione di General Services.
- **Global Administration, Finance & Control (GAFC)** e in particolare: (i) **Administration**, si occupa di gestire la contabilità aziendale, la corretta rilevazione dei fatti amministrativi e contabili dell'azienda, garantendo la tenuta dei libri contabili e l'adempimento degli obblighi fiscali; cura le attività preliminari alla predisposizione del progetto di bilancio, preventivo, consuntivo e dei bilanci provvisori, gestisce le coperture assicurative ed rapporti con le assicurazioni, i rapporti con la SEC e le altre autorità in relazione alla quotazione della Società. (ii) **Finance**, si occupa del servizio di tesoreria, dei rapporti con gli Istituti Bancari e di Credito

e della gestione del rischio di credito e di liquidità; (iii) **Controlling** cura la gestione della pianificazione di medio e lungo termine, la predisposizione del budget annuale e dei forecast ed effettua le analisi di performance del consuntivo rispetto ai valori previsionali.

- **Global Operations**, che si occupa di dirigere e ottimizzare il processo produttivo al fine di assicurare la qualità dei prodotti, della manutenzione di impianti ed edifici e della gestione dei progetti di sviluppo industriale a livello internazionale. Alla Funzione Operations risponde la Funzione **(i) Global Supply Chain** che cura la pianificazione della produzione, l'approvvigionamento di materie prime, la gestione del magazzino, della logistica e del customer service;
- **Chief Operating Officer ("COO")** ha il compito di garantire lo sviluppo strategico del business supervisionando l'attività di marketing e la ricerca e sviluppo di nuovi prodotti. Rispondono al COO le seguenti Funzioni: (a) **Global Marketing**, che si occupa di gestire il ciclo di vita del prodotto, la definizione del piano di marketing e del piano crops, oltre che della politica dei marchi e dell'attività di marketing strategico a livello globale. (b) **Global R&D** (suddivisa in laboratorio chimico di ricerca e controllo qualità, laboratorio microbiologico, sperimentazione agronomica) si occupa dello sviluppo di nuovi prodotti attraverso la collaborazione con centri di ricerca, università, enti privati o pubblici e/o la stipula di accordi di partnership. Si occupa inoltre di gestire l'attività di registrazione dei nuovi brevetti e di curare la definizione dei protocolli di sperimentazione e dei prototipi. (c) **Global Sales** che si occupa di definire e sviluppare il piano globale delle vendite nonché dello sviluppo di nuove opportunità di business a livello nazionale ed internazionale

Da ultimo, è stata istituita la funzione **Global Corporate Development** che riporta al CEO per le attività di sviluppo strategico e al COO per le attività di sviluppo del business.

4.2.3. I contratti di servizio *intercompany*

VALAGRO in qualità di Capogruppo esercita una serie di attività per le società del Gruppo in virtù di apposito contratto di servizio. **Tali attività sono esercitate nell'esclusivo interesse delle società controllate.** Le principali **attività che vengono prestate da Valagro nei confronti di altre società del Gruppo** riguardano i seguenti settori:

- attività di marketing (organizzazione di fiere, gestione della pubblicità e del materiale di comunicazione esterna, gestione del sito internet, ecc.);
- attività di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti anche attraverso collaborazioni con Università, Centri di Ricerca, ecc.
- attività di vendita per i prodotti di Algea.

A sua volta, **altre società del Gruppo esercitano alcune attività strumentali nell'interesse di Valagro affinché la stessa Capogruppo possa erogare i servizi corporate sopra emarginati, a beneficio di tutte le filiali del gruppo. In maggiore dettaglio le attività in parola sono elencate di seguito:**

- supporto per lo svolgimento delle attività regolatorie;
- attività di marketing (prove sperimentali, analisi di mercato, attività di marketing su colture, etc.);
- attività di vendita per lo sviluppo commerciale dei prodotti Valagro a livello mondiale con eccezione dei Paesi in cui la distribuzione è di competenza esclusiva della filiale (monitorare le vendite nei territori, identificazione dei distributori, etc.);
- attività di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti a livello mondiale (sviluppo prototipi, relazioni con atenei e centri di ricerca, etc.);
- attività di sviluppo strategico del business (ricerca nuove opportunità a livello globale, supporto nella definizione di piani di crescita, etc.).

4.2.4. La struttura organizzativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro, la gestione operativa e il sistema di monitoraggio della sicurezza

Come richiesto dalle Linee Guida di Confindustria e nel rispetto delle disposizioni del Testo Unico approvato il 1 maggio 2008, la Società si è dotata di una apposita struttura organizzativa della Società in materia salute e sicurezza sul lavoro ("**SSL**") nell'ottica di eliminare ovvero, laddove ciò non sia possibile, ridurre – e, quindi, gestire - i rischi lavorativi per i lavoratori.

Nell'ambito di tale struttura organizzativa, sono stati individuati, i soggetti di seguito indicati:

- il Datore di Lavoro;
- i Delegati ex art. 16 del D.lgs. 81/2008;
- i Dirigenti;
- i Preposti;
- il Responsabile al Servizio di Prevenzione e Protezione (di seguito, rispettivamente anche "RSPP");
- il Medico Competente;
- il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza;
- Addetto al Pronto Soccorso;
- Addetto alle emergenze e all'antincendio.

La gestione operativa e il sistema di monitoraggio della sicurezza sono descritte nei documenti aziendali rilevanti in tema di SSL (DVR, DUVRI ecc.), il cui contenuto è brevemente descritto, tra l'altro, nella Parte Speciale H, relativa ai reati commessi in violazione delle norme di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

4.2.5. La Struttura Organizzativa in materia ambientale

Valagro considera la tutela ambientale e lo sviluppo sostenibile un obiettivo strategico e prioritario della propria attività. Per tale ragione la **funzione Q -EHS** ha il fine di tutelare non solo la salute e sicurezza del personale, ma anche l'ambiente in un'ottica di miglioramento delle qualità dell'ecosistema e di prevenzione degli effetti nocivi per l'ambiente. Il compito di tale funzione (Q-EHS) è quello di assicurare che l'attività aziendale venga svolta nel rispetto della normativa vigente e delle procedure in essere in materia Q-EHS, che compongono il Sistema di Gestione Q-EHS.

5. IL SISTEMA DI DELEGHE E PROCURE

Il Consiglio di Amministrazione è preposto ad attribuire ed approvare formalmente le deleghe, i poteri di firma e le procure. Il Consiglio di Amministrazione può delegare, nei limiti consentiti dalla legge, parte delle sue attribuzioni ad uno o più membri (presidente, amministratori e consiglieri delegati). La rappresentanza della società spetta al presidente del consiglio di amministrazione ed all'amministratore delegato, in via tra di loro disgiunta secondo quanto stabilito dalla deliberazione di nomina. Il potere di rappresentanza attribuito è generale, salve le limitazioni risultanti dalle delibere di nomina.

Ciascuno degli atti di delega, le procure o conferimento di poteri di firma, debitamente formalizzato, deve fornire le seguenti indicazioni:

- soggetto delegante e fonte del suo potere di delega o procura;
- soggetto delegato;
- oggetto, costituito dalla elencazione delle tipologie di attività e di atti per i quali la delega/procura viene conferita;
- il limite di valore entro cui il procuratore è legittimato ad esercitare il potere conferitegli, salvo che vi siano giustificati motivi in ragione della natura e della tipologia di procura/delega conferita, per cui non sia possibile prevedere un limite predeterminato. L'eventuale limite di valore è determinato in funzione del ruolo e della posizione ricoperta dal delegato nell'ambito dell'organizzazione aziendale."

6. PROCEDURE MANUALI ED INFORMATICHE

Nell'ambito del proprio sistema organizzativo, VALAGRO si è impegnata a mettere a punto un complesso di procedure, sia manuali e sia informatiche, volto a regolamentare lo svolgimento delle attività aziendali, nel rispetto dei principi indicati dalle Linee Guida di Confindustria.

In particolare, le procedure approntate dalla Società, sia manuali e sia informatiche, costituiscono le regole da seguire in seno ai processi aziendali interessati, prevedendo anche i controlli da espletare al fine di garantire la correttezza, l'efficacia e l'efficienza delle attività aziendali.

In questo contesto, pertanto, la Società assicura il rispetto dei seguenti principi:

- favorire il coinvolgimento di più soggetti, onde addivenire ad una adeguata separazione dei compiti mediante la contrapposizione delle funzioni;
- adottare le misure volte a garantire che ogni operazione, transazione, azione sia verificabile, documentata, coerente, congrua;
- prescrivere l'adozione di misure volte a documentare i controlli espletati rispetto alle operazioni e/o alle azioni effettuate.

Inoltre la Società ha adottato procedure contabili particolarmente stringenti volte a garantire una corretta tenuta delle scritture contabili e una corretta rappresentazione contabile della Società, istituendo un apposito sistema di controllo interno per verificarne la corretta applicazione.

7. IL BUDGET E CONTROLLO DI GESTIONE

Il sistema di controllo di gestione della Società prevede meccanismi di verifica della gestione delle risorse che devono garantire, oltre che la verificabilità e tracciabilità delle spese, l'efficienza e l'economicità delle attività aziendali, mirando ai seguenti obiettivi:

- definire in maniera chiara, sistematica e conoscibile tutte le risorse a disposizione delle funzioni aziendali nonché l'ambito in cui le stesse possono essere impiegate, attraverso la programmazione e definizione del *budget*;
- rilevare gli eventuali scostamenti rispetto a quanto predefinito in sede di *budget*, analizzarne le cause e riferire i risultati delle valutazioni ai livelli gerarchicamente responsabili al fine di predisporre i più opportuni interventi di adeguamento, attraverso la relativa consuntivazione.

7.1. Fase di programmazione e definizione del *budget*

Per conseguire gli obiettivi sopra riportati, i processi di definizione strategica dei piani pluriennali e del *budget* esistenti assicurano:

- la concorrenza di più soggetti responsabili alla definizione delle risorse disponibili e degli ambiti di spesa, con l'obiettivo di garantire la costante presenza di controlli e verifiche incrociati su un medesimo processo/attività, volta tra l'altro a garantire una adeguata segregazione delle funzioni;
- l'adozione di modalità corrette ed omogenee per la valorizzazione economica delle iniziative, così da assicurare la possibilità di confrontare i valori economici delle differenti funzioni aziendali.

Il processo di pianificazione strategica e definizione del *budget* è predisposto utilizzando appositi tool informatici; tale processo è formalizzato nei seguenti documenti:

1. un Business Plan triennale, con specificità diverse con riferimento alle aree di *business*,

geografiche ed aziendali;

2. un “Budget” annuale che si basa su principi sfidanti, ma, senza per questo, incoraggiare od incentivare atteggiamenti irraggiungibili. L’iter procedimentale per la realizzazione e concertazione del Budget seguono le indicazioni del Business Plan triennale.

7.2. Fase di consuntivazione

In questa fase, la Funzione Global AFC garantisce la costante verifica circa la coerenza tra le spese effettivamente sostenute e gli impegni assunti in sede di budget.

Tale Funzione, infatti, attraverso l’utilizzo di un sistema di indicatori economici, provvede a monitorare gli scostamenti in termini di costi e ricavi rispetto ai dati di *budget*, effettuando un’analisi delle relative cause e delle azioni correttive da apportare.

Qualora dalle richieste di autorizzazione emergano scostamenti significativi dal *budget* o anomalie di spesa, la Funzione Global AFC è tenuta ad informare immediatamente l’OdV.

7.3. Gli investimenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro e ambientale

VALAGRO si impegna a garantire la sicurezza e la salute dei propri lavoratori nonché a proteggere l'ambiente, in un'ottica di continuo miglioramento, investendo, annualmente, somme molto ingenti per lo sviluppo e la tutela dell'ambiente e della salute e sicurezza dei propri lavoratori. Le somme stanziare, suddivise per ciascuna sede e/o stabilimento, vengono formalizzate in appositi documenti.

8. II SISTEMA DI CONTROLLO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

8.1. La gestione operativa in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro

La gestione delle questioni connesse alla salute ed alla sicurezza sul lavoro è effettuata con l’obiettivo di provvedere in via sistematica:

- all’identificazione dei rischi ed alla loro valutazione;
- all’individuazione delle misure di prevenzione e di protezione adeguate rispetto ai rischi riscontrati, affinché questi ultimi siano eliminati ovvero, ove ciò non sia possibile, siano ridotti al minimo – e, quindi, gestiti - in relazione alle conoscenze acquisite in base al progresso tecnico;
- alla limitazione al minimo del numero di lavoratori esposti a rischi;
- alla definizione di adeguate misure di protezione collettiva e individuale, fermo restando che le prime devono avere priorità sulle seconde;
- al controllo sanitario dei lavoratori in funzione dei rischi specifici;
- alla programmazione della prevenzione, mirando ad un complesso che integri in modo coerente le condizioni tecniche e produttive dell'azienda con l'influenza dei fattori

dell'ambiente e dell'organizzazione del lavoro, nonché alla successiva realizzazione degli interventi programmati;

- alla formazione, all'addestramento, alla comunicazione ed al coinvolgimento adeguati dei destinatari del Modello, nei limiti dei rispettivi ruoli, funzioni e responsabilità, nelle questioni connesse alla SSL;
- alla regolare manutenzione di ambienti, attrezzature, macchine e impianti, con particolare riguardo alla manutenzione dei dispositivi di sicurezza in conformità alle indicazioni dei fabbricanti.

Sempre con riguardo alla SSL, è predisposto un sistema di flussi informativi che consente la circolazione delle informazioni all'interno dell'azienda, al fine sia di favorire il coinvolgimento e la consapevolezza di tutti i destinatari del Modello, nei limiti dei rispettivi ruoli, funzioni e responsabilità, sia di assicurare la tempestiva ed adeguata evidenza di eventuali carenze o violazioni del Modello stesso, così come degli interventi necessari al suo aggiornamento.

8.2. Il sistema di monitoraggio della Salute e Sicurezza sul Lavoro

La Società ha rivolto particolare attenzione alla esigenza di predisporre ed implementare, in materia di SSL, un efficace ed efficiente sistema di controllo.

Quest'ultimo, oltre a prevedere la registrazione delle verifiche svolte dalla Società, anche attraverso la redazione di appositi verbali, è incentrato su un sistema di monitoraggio della sicurezza che si sviluppa su un duplice livello.

Il primo livello di monitoraggio coinvolge tutti i soggetti che operano nell'ambito della struttura organizzativa della Società, essendo previsto:

- l'auto-controllo da parte dei lavoratori, i quali devono sia utilizzare correttamente le attrezzature di lavoro, le sostanze e i preparati pericolosi, i mezzi di trasporto, nonché i dispositivi di sicurezza e di protezione messi a loro disposizione, sia segnalare immediatamente le deficienze di tali mezzi e dispositivi nonché qualsiasi eventuale condizione di pericolo di cui vengano a conoscenza;
- il coinvolgimento diretto e costante dei soggetti aziendali con specifici compiti in materia di SSL (ad esempio, datore di lavoro, dirigenti, preposti, RSPP), i quali intervengono, tra l'altro, in materia: a) di vigilanza e monitoraggio periodici e sistematici sulla osservanza degli obblighi di legge e delle procedure aziendali in materia di SSL; b) di segnalazione al datore di lavoro di eventuali deficienze e problematiche; c) di individuazione e valutazione dei fattori aziendali di rischio; d) di elaborazione delle misure preventive e protettive attuate e richiamate nel Documento di Valutazione dei Rischi, nonché dei sistemi di controllo di tali misure; e) di proposizione dei programmi di formazione e addestramento dei lavoratori, nonché di comunicazione e coinvolgimento degli stessi.

L'azienda, inoltre, conduce una periodica attività di monitoraggio di secondo livello sulla funzionalità del sistema preventivo in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

All'Organismo di Vigilanza è assegnato il compito di monitorare il complessivo sistema preventivo adottato dalla Società a tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori. Tale compito è stato assegnato all'OdV in ragione della sua idoneità ad assicurare l'obiettività e l'imparzialità dell'operato, nonché l'indipendenza dal settore di lavoro sottoposto a verifica ispettiva.

Al fine di consentire all'Organismo di Vigilanza di svolgere efficacemente il proprio monitoraggio, è previsto l'obbligo di inviare all'OdV copia della reportistica in materia di salute e sicurezza sul lavoro in ossequio ai flussi informativi regolati al precedente paragrafo.

I risultati del monitoraggio sono considerati dall'OdV ai fini dell'eventuale formulazione al Consiglio di Amministrazione, ovvero alle funzioni aziendali competenti:

- di proposte di aggiornamento del Modello, incluso il sistema preventivo adottato dalla Società e le procedure aziendali, in ragione di eventuali inadeguatezze o significative violazioni riscontrate, ovvero di cambiamenti della struttura organizzativa della Società;
- di proposte di irrogazione di sanzioni disciplinari, per l'ipotesi in cui sia riscontrata la commissione delle condotte indicate nel sistema disciplinare adottato dalla società ai sensi del Decreto.

9. LA POLITICA INTEGRATA AMBIENTE E SALUTE E SICUREZZA

Valagro pone al centro di ogni sua attività il rispetto per l'ambiente, la sicurezza dei luoghi di lavoro e la qualità della vita dei lavoratori, del processo e del prodotto.

La politica ambientale di Valagro trova supporto anche nella consapevolezza che l'ambiente può rappresentare un vantaggio competitivo in un mercato sempre più allargato ed esigente nel campo della qualità e dei comportamenti. Valagro ritiene che la tutela dell'ambiente e lo sviluppo industriale possano e debbano procedere nella stessa direzione, consapevole che i grandi cambiamenti climatici in atto, costituiscono una delle tematiche più urgenti che l'intera comunità internazionale si trova a dover affrontare.

Valagro pone al centro di ogni sua attività l'amore ed il rispetto per la natura e, per questo, ritiene doveroso, coscientemente e responsabilmente, impegnarsi nella propria attività alla riduzione dell'impatto ambientale. Infatti, la politica produttiva del Gruppo Valagro da sempre privilegia formulazioni di prodotti a basso impatto ambientale orientati alle specifiche necessità nutrizionali delle piante. I prodotti del Gruppo sono studiati e realizzati al fine di ottimizzarne l'assorbimento da parte delle piante e limitarne la dispersione nell'ambiente, favorendo l'utilizzo di sostanze di origine naturale.

Valagro è orientata allo sviluppo tra i suoi collaboratori di una forte sensibilità verso i problemi legati alla sicurezza del lavoro ed all'inquinamento ambientale e si indirizza verso un continuo miglioramento dei propri prodotti, anche per mezzo di una certificazione universalmente riconosciuta.

Valagro, infatti, aderisce:

- all'Istituto Controllo Qualità Fertilizzanti (ICQF) nato nell'ambito di Assofertilizzanti. L'Istituto promuove annualmente il monitoraggio di alcune categorie di fertilizzanti, sotto il profilo della Qualità, per verificare la corrispondenza dei prodotti ai principali parametri di legge ed ha creato un marchio di Garanzia di Qualità concedendone l'utilizzo solo agli aderenti qualificati;
- al Programma "Responsible Care" a dimostrazione del suo impegno a sviluppare la propria attività nella costante attenzione alla salute, sicurezza e protezione ambientale;
- al programma GlobalGAP volto a garantire una agricoltura sicura e sostenibile;
- ha conseguito un riconoscimento dall'INCA, (Istituto Nazionale Confederale di Assistenza). Questo Istituto nasce per difendere i diritti dei lavoratori e dei cittadini, contribuire a riformare la legislazione sociale e realizzare un sistema di sicurezza sociale, basato sui principi di eguaglianza e libertà;
- è donatore del FAI (Fondo per l'Ambiente Italiano). Questa è una fondazione senza scopo di lucro, per la tutela, promozione e valorizzazione dei beni di interesse artistico, storico e paesaggistico.

L'obiettivo principale di Valagro è, quindi, la soddisfazione delle esigenze dei clienti e delle leggi vigenti mediante un continuo miglioramento della qualità dei prodotti e dei servizi, delle performances ambientali e della salute e sicurezza di lavoratori.

Il Gruppo Valagro:

PROMUOVE ed attua un efficiente Sistema di Gestione Ambiente, Qualità e Sicurezza basato su procedure ben definite e conosciute a tutti i livelli dell'organizzazione, nell'ottica del miglioramento continuativo delle attività aziendali.

GARANTISCE che le varie Società da essa controllate perseguano obiettivi coerenti con quelli strategici in materia ambientale.

SVILUPPA le capacità professionali del Personale dipendente di ogni livello e grado mediante programmi di formazione ed addestramento alle metodologie del sistema Qualità ed alle leggi che regolano l'Ambiente e la Sicurezza.

OTTIMIZZA continuamente le politiche, i programmi ed il comportamento in tema di Ambiente, Qualità e Sicurezza tenendo conto del progresso tecnico-logico, della conoscenza scientifica, delle esigenze dei clienti secondo i principi della customer satisfaction, delle aspettative della collettività e della partecipazione a programmi ambientali specifici quali il "Responsible Care" di Federchimica, impegnandosi, sempre e comunque, al rispetto delle

norme legislative in vigore.

PROVEDE a controlli sistematici sugli impianti adottando le più efficaci misure per garantire la qualità dei prodotti e la salvaguardia della sicurezza e della salute degli operatori.

VALUTA periodicamente l'impatto delle sue attività - presenti e future - sull'ambiente, sulla sicurezza sul lavoro e sulla salute. Ha sempre in evidenza gli obiettivi e i traguardi prefissati per garantirne l'attuazione.

INDIVIDUA gli indicatori e garantisce il monitoraggio e il controllo dell'andamento delle azioni aziendali in termini di impatto ambientale.

ASSICURA che nessuna attività condotta dalla Società possa creare rischi all'incolumità ed alla salute dei dipendenti e delle comunità esterne attuando metodiche di prevenzione.

SI IMPEGNA e sensibilizza tutti i suoi collaboratori a non causare inquinamenti al suolo, al sottosuolo ed alle acque sotterranee. Valagro è sempre attiva nella ricerca di metodologie che riducano le emissioni, i rifiuti ed i consumi energetici con l'obiettivo della loro minimizzazione.

APRE lo stabilimento alle comunità esterne, fornendo informazioni e tenendo in debita considerazione le loro comunicazioni e quelle delle autorità competenti in tema di ambiente.

È IMPEGNATO nel ridurre al minimo il rischio di incidenti rilevanti inteso come combinazione tra la probabilità che l'evento si verifichi e la gravità degli effetti.

La Società, inoltre, ha adottato un sistema di gestione integrato Qualità Ambiente e Sicurezza certificato:

1. Gestione Ambientale ISO 14001 dal 1999;
2. Gestione Qualità ISO 9001:2000 dal 2001;
3. Gestione della Sicurezza OHSAS 18001 dal 2006;
4. Gestione Energia ISO 50001 dal 2015;
5. Regolamento CE n. 1221/2009 (EMAS) dal 2016.

Tale sistema di gestione consente all'azienda di:

- migliorare la sensibilità del personale, a tutti i livelli, e quindi prevenire situazioni di allarme;
- avere una struttura organizzata e pensata per seguire continuamente l'andamento degli aspetti di qualità, ambiente e sicurezza (rifiuti, emissioni in atmosfera, acque reflue tecnologiche, reclami, infortuni, mancati infortuni ecc..) e le scadenze di legge;
- avere programmi ambientali e di sicurezza finalizzati non solo al rispetto dei limiti di legge, ma tesi ad un continuo miglioramento, e quindi al rispetto di limiti interni molto più severi di quelli legislativi;
- pubblicare periodicamente il Rapporto Socio Ambientale in cui vengono presentati:
 - i principali risultati ambientali (efficienza energetica, sviluppo delle fonti rinnovabili, uso dell'acqua, riduzione delle emissioni; gestione dei rifiuti, ecc.);
 - il bilancio ambientale (raccolta sistematica relativa al consumo di risorse e alle emissioni, ecc.) e gli indicatori (ad esempio, analisi dell'andamento nel tempo delle prestazioni ambientali);
 - gli eventi ambientali più significativi (ad esempio: certificazioni di sistemi di gestione ambientale, adeguamenti impiantistici, accordi volontari, iniziative di

vario genere per la protezione dell'ambiente e del territorio).

In sintesi, gli obiettivi di Valagro che riguardano il sistema Q-EHS sono i seguenti:

- soddisfare le esigenze dei clienti con il costante perfezionamento dei servizi relativi;
- ridurre l'impatto ambientale;
- contenere i consumi energetici;
- recuperare materie ed energie;
- sviluppare le capacità professionali del Personale dipendente ad ogni livello e grado mediante programmi di Formazione ed addestramento;
- provvedere a controlli sistematici sugli impianti adottando le più efficaci misure per garantire la Qualità dei prodotti e la salvaguardia della Sicurezza e della Salute degli operatori;
- assicurare che nessuna attività condotta dalla Società possa creare rischi all'incolumità ed alla salute dei dipendenti e delle comunità esterne, attuando metodiche di prevenzione.

10. L'ORGANISMO DI VIGILANZA

Il Decreto esime la Società dalla responsabilità se l'organo dirigente, oltre ad aver adottato ed attuato un idoneo Modello, ha affidato ad un OdV, ai sensi dell'art. 6, I comma del Decreto, il compito di *vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello e di curare il suo aggiornamento*.

Anche DOJ e SEC, nelle sopramenzionate Guidelines hanno chiarito che per valutare se una società ha implementato controlli interni ragionevoli, terranno in debita considerazione la circostanza che la società abbia assegnato la responsabilità di supervisionare e monitorare l'attuazione dello stesso a soggetti dotati di specifici poteri, di autonomia e di risorse.

Il Consiglio di Amministrazione di VALAGRO ha provveduto, pertanto, alla nomina di un Organismo di Vigilanza collegiale, composto da un membro interno, che ricopre la carica di *Global Compliance, Internal Audit & I.T. Director*, e due membri esterni, esperti in materia legale ed in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro/ambientale.

La nomina dell'OdV, i suoi compiti ed i suoi poteri, sono oggetto di tempestiva comunicazione alla Società.

La scelta sopra descritta, conforme a quanto suggerito dalle Linee Guida di Confindustria, considerando le competenze maturate dai componenti in ambito legale, di sistemi di controllo interno ed in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

I componenti dell'OdV sono nominati dal Consiglio di Amministrazione con delibera approvata con il voto dei due terzi dei presenti.

Con la medesima delibera, il Consiglio di Amministrazione fissa il compenso spettante ai membri dell'OdV per l'incarico a ciascuno assegnato.

L'OdV di VALAGRO, in ossequio a quanto previsto dalle Linee Guida di Confindustria e quanto suggerito dal DOJ e SEC, risponde ai seguenti requisiti, che si riferiscono all'Organismo in quanto tale e caratterizzano la sua azione:

- **autonomia e indipendenza**: è previsto che l'OdV sia privo di compiti operativi, i quali potrebbero ledere l'obiettività di giudizio e non sia soggetto al potere gerarchico e disciplinare di alcun organo o funzione societari;
- **professionalità**: intesa come insieme di strumenti e tecniche necessarie allo svolgimento dell'attività assegnata;
- **continuità di azione**: l'OdV è provvisto di un adeguato *budget* e di adeguate risorse ed è dedicato esclusivamente all'attività di vigilanza in modo che sia garantita una efficace e costante attuazione del Modello;
- **onorabilità ed assenza di conflitti di interessi**: negli stessi termini previsti dalla Legge con riferimento ad amministratori e membri del Collegio Sindacale.

10.1 La durata dell'incarico e le cause di cessazione

L'incarico dell'OdV è conferito per la durata di tre anni e può essere rinnovato.

La cessazione dall'incarico dell'OdV può avvenire per una delle seguenti cause:

- scadenza dell'incarico;
- revoca dell'OdV da parte del Consiglio di Amministrazione;
- rinuncia di tutti i componenti dell'OdV, formalizzata mediante apposita comunicazione scritta inviata al Consiglio di Amministrazione.

In caso di scadenza, revoca o rinuncia, il Consiglio di Amministrazione nomina senza indugio il nuovo OdV.

La revoca dell'OdV, quale organo unitario, può avvenire solo per giusta causa, anche al fine di garantirne l'assoluta indipendenza.

Per giusta causa di revoca possono intendersi, in via non esaustiva:

- i) una grave negligenza nell'espletamento dei compiti connessi all'incarico;
- ii) il possibile coinvolgimento dell'Ente in un procedimento, penale o civile, che sia connesso ad una omessa o insufficiente vigilanza, anche colposa;
- iii) il caso in cui il singolo componente sia coinvolto in un processo penale avente ad oggetto la commissione di un delitto;
- iv) il caso di mancata verbalizzazione dell'attività dell'OdV;
- v) il caso in cui sia riscontrata la violazione degli obblighi di riservatezza previsti a carico del membro dell'OdV.

La revoca per giusta causa è disposta con delibera del Consiglio di Amministrazione, approvata con il voto dei due terzi dei presenti.

In caso di scadenza, revoca o rinuncia, il Consiglio di Amministrazione nomina senza indugio il nuovo OdV.

Al di fuori delle ipotesi riguardanti l'intero OdV, la cessazione dell'incarico di un singolo componente può avvenire:

- a seguito di revoca dell'incarico da parte del Consiglio di Amministrazione;
- a seguito di rinuncia all'incarico, formalizzata mediante apposita comunicazione scritta inviata al Consiglio di Amministrazione;
- qualora sopraggiunga una delle cause di decadenza di cui al successivo paragrafo;
- la cessazione dalla carica di componente per qualsiasi causa.

La revoca del singolo componente l'OdV può essere disposta solo per giusta causa e tali devono intendersi, oltre le ipotesi sopra previste per l'intero Organismo, a titolo esemplificativo, anche le seguenti ipotesi:

- a) il caso in cui il singolo componente sia coinvolto in un processo penale avente ad oggetto la commissione di un delitto;
- b) il caso in cui sia riscontrata la violazione degli obblighi di riservatezza previsti a carico dei membri dell'OdV;
- c) il caso di assenza ingiustificata per più di tre volte consecutive alle riunioni dell'OdV, segnalata da alcuno dei membri.

In ogni caso, la revoca è disposta con delibera del Consiglio di Amministrazione approvata con il voto dei due terzi dei presenti.

In caso di cessazione di un singolo componente, questi rimane in carica fino alla sua sostituzione, a cui provvede senza indugio il Consiglio di Amministrazione. Il membro nominato scade unitamente agli altri componenti dell'OdV.

10.2 I casi di ineleggibilità e decadenza

I componenti dell'OdV sono scelti tra i soggetti, anche esterni alla Società, qualificati ed esperti in ambito legale, di sistemi di controllo interno ed in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Costituiscono motivi di ineleggibilità e/o decadenza del componente l'OdV:

- i) l'interdizione, l'inabilitazione, il fallimento o, comunque, la condanna penale, anche non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal Decreto o, comunque, ad una delle pene di cui all'art. 2 del D.M. 30 marzo 2000, n. 162, ovvero che importi l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici o l'incapacità di esercitare uffici direttivi;
- ii) l'esistenza di relazioni di parentela, coniugio o affinità entro il quarto grado con i membri del Consiglio di Amministrazione di VALAGRO, nonché con i medesimi membri degli altri Enti dello stesso Gruppo o con i soggetti esterni incaricati della revisione;
- iii) fatto salvo l'eventuale rapporto di lavoro subordinato, l'esistenza di rapporti di natura patrimoniale tra il componente e l'Ente o altri Enti dello stesso Gruppo, tali da compromettere l'indipendenza del componente stesso.

Qualora, nel corso dell'incarico, dovesse sopraggiungere una causa di decadenza, il componente è tenuto ad informare immediatamente il Consiglio di Amministrazione.

I requisiti di eleggibilità e/o le ipotesi di decadenza sono estese anche alle risorse di cui l'OdV si avvale direttamente nell'espletamento delle proprie funzioni.

10.3. Le risorse dell'Organismo di Vigilanza

Il Consiglio di Amministrazione assegna all'OdV le risorse umane e finanziarie ritenute opportune ai fini dello svolgimento dell'incarico assegnato. In particolare, l'Ente può avvalersi di risorse esterne esperte in materia di *internal auditing*, *compliance*, penale, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, ecc.

In ogni caso, ove necessario, l'organo amministrativo può assegnare ulteriori risorse all'Ente su indicazione dell'OdV, in numero adeguato rispetto alle dimensioni dell'Ente ed ai compiti spettanti all'OdV stesso.

Tutte le risorse assegnate, pur continuando a riportare al proprio referente gerarchico, riportano all'OdV per ciò che concerne le attività espletate per suo conto.

Con riguardo alle risorse finanziarie, l'OdV potrà disporre, per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei suoi compiti, del *budget* che il Consiglio di Amministrazione provvede ad assegnargli con cadenza annuale, su proposta dell'OdV stesso.

Qualora ne ravvisi l'opportunità, nel corso del proprio mandato, l'OdV può chiedere al Consiglio di Amministrazione, mediante comunicazione scritta motivata, l'assegnazione di ulteriori risorse umane e/o finanziarie.

In aggiunta alle risorse sopra indicate, l'OdV può avvalersi, sotto la propria diretta sorveglianza e responsabilità, dell'ausilio di tutte le strutture dell'Ente, così come di consulenti esterni; per questi ultimi, il compenso è corrisposto mediante l'utilizzo delle risorse finanziarie assegnate all'OdV.

10.4. I compiti e i poteri

Stante le funzioni precipuamente individuate dal Decreto in capo all'Organismo di Vigilanza, vale a dire di controllare il funzionamento e l'osservanza del Modello e curarne l'aggiornamento, spettano all'OdV i seguenti compiti:

In via generale, pertanto, spettano all'OdV i seguenti compiti:

1) di verifica e vigilanza sul Modello, ovvero:

- verificare l'adeguatezza del Modello, ovvero la sua idoneità a prevenire il verificarsi di comportamenti illeciti, nonché ad evidenziarne l'eventuale realizzazione;
- verificare l'effettività del Modello, ovvero la rispondenza tra i comportamenti concreti e quelli formalmente previsti dal Modello stesso;
- a tali fini, monitorare l'attività dell'Ente effettuando verifiche periodiche e straordinarie (cd. "*spot*"), nonché i relativi *follow-up*;

2) di aggiornamento del Modello, ovvero:

- proporre l'aggiornamento del Modello, indicando, se necessario, al Consiglio di Amministrazione o alle funzioni dell'Ente eventualmente competenti l'adeguamento dello stesso, al fine di migliorarne l'adeguatezza e l'efficacia, anche in considerazione di eventuali sopraggiunti interventi normativi e/o di variazioni della struttura organizzativa o dell'attività dell'Ente e/o di riscontrate significative violazioni del Modello;

3) di informazione e formazione sul Modello, ovvero:

- promuovere e monitorare le iniziative dirette a favorire la diffusione del Modello presso tutti i soggetti tenuti al rispetto delle relative previsioni (di seguito, anche, 'Destinatari');
 - promuovere e monitorare le iniziative, ivi inclusi i corsi e le comunicazioni, volte a favorire un'adeguata conoscenza del Modello da parte di tutti i Destinatari;
 - riscontrare con la opportuna tempestività, anche mediante la predisposizione di appositi pareri, le richieste di chiarimento e/o di consulenza provenienti dalle funzioni o risorse ovvero dagli organi amministrativi e di controllo, qualora connesse e/o collegate al Modello;
- 4) di gestione dei flussi informativi da e verso l'OdV, ovvero:
- richiedere e verificare il puntuale adempimento, da parte dei soggetti interessati, di tutte le attività di reporting inerenti il rispetto del Modello;
 - esaminare e valutare tutte le informazioni e/o le segnalazioni ricevute e connesse al rispetto del Modello, ivi incluso per ciò che attiene le sospette violazioni dello stesso;
 - informare gli organi competenti, nel proseguo specificati, in merito all'attività svolta, ai relativi risultati ed alle attività programmate;
 - segnalare agli organi competenti, per gli opportuni provvedimenti, le eventuali violazioni del Modello ed i soggetti responsabili, proponendo la sanzione ritenuta più opportuna rispetto al caso concreto;
 - in caso di controlli da parte di soggetti istituzionali, ivi inclusa la Pubblica Autorità, fornire il necessario supporto informativo agli organi ispettivi.

Nell'esecuzione dei compiti assegnatigli, l'OdV è sempre tenuto:

- a documentare puntualmente, anche mediante la compilazione e la tenuta di appositi registri, tutte le attività svolte, le iniziative ed i provvedimenti adottati, così come le informazioni e le segnalazioni ricevute, anche al fine di garantire la completa tracciabilità degli interventi intrapresi e delle indicazioni fornite alle funzioni dell'Ente interessate;
- a registrare e conservare tutta la documentazione formata, ricevuta o comunque raccolta nel corso del proprio incarico e rilevante ai fini del corretto svolgimento dell'incarico stesso.

Per l'espletamento dei compiti ad esso assegnati, all'OdV sono riconosciuti tutti i poteri necessari ad assicurare una puntuale ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nessuno escluso.

L'OdV, anche per il tramite delle risorse di cui dispone, ha facoltà, a titolo esemplificativo:

- di effettuare, anche a sorpresa, tutte le verifiche le ispezioni ritenute opportune ai fini del corretto espletamento dei propri compiti;

- di libero accesso presso tutte le funzioni, gli archivi ed i documenti dell'Ente, senza alcun consenso preventivo o necessità di autorizzazione, al fine di ottenere ogni informazione, dato o documento ritenuto necessario;
- di disporre, ove occorra, l'audizione delle risorse che possano fornire indicazioni o informazioni utili in merito allo svolgimento dell'attività dell'Ente o ad eventuali disfunzioni o violazioni del Modello;
- di avvalersi, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, dell'ausilio di tutte le strutture dell'Ente ovvero di consulenti esterni;
- di disporre, per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei suoi compiti, delle risorse finanziarie stanziare dal Consiglio di Amministrazione.

10.5. Il Regolamento dell'OdV

L'OdV, una volta nominato, redige un proprio regolamento interno volto a disciplinare gli aspetti e le modalità concreti dell'esercizio della propria azione.

In particolare, nell'ambito di tale regolamento devono essere disciplinati i seguenti profili:

- a) la tipologia delle attività di verifica e di vigilanza svolte;
- b) la tipologia delle attività connesse all'aggiornamento del Modello;
- c) l'attività legata all'adempimento dei compiti di informazione e formazione dei destinatari del Modello;
- d) la gestione dei flussi informativi da e verso l'OdV;
- e) il funzionamento e l'organizzazione interna dell'OdV (convocazione e decisioni dell'Organismo, verbalizzazione delle riunioni, ecc.).

Per quanto riguarda, in modo specifico, la calendarizzazione delle riunioni, il Regolamento dovrà prevedere che l'OdV si riunisca almeno trimestralmente e, comunque, ogni qualvolta lo richiedano le concrete esigenze connesse allo svolgimento delle attività proprie dell'OdV.

10.6. Il riporto informativo da e verso l'Organismo di Vigilanza

L'OdV, deve essere tempestivamente informato da tutti i soggetti aziendali, nonché dai terzi tenuti all'osservanza delle previsioni del Modello, di qualsiasi notizia relativa all'esistenza di possibili violazioni dello stesso.

In ogni caso, devono essere obbligatoriamente e immediatamente trasmesse all'OdV le informazioni:

- I. che possono avere attinenza con violazioni, anche potenziali, del Modello, incluse, a titolo esemplificativo e non esaustivo:
 - a) eventuali ordini ricevuti dal superiore e ritenuti in contrasto con la legge, la normativa interna, o il Modello;
 - b) eventuali richieste od offerte di denaro, doni (eccedenti il valore modico) o di altre utilità provenienti da, o destinate a, pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio e/o privati;

- c) eventuali scostamenti significativi dal *budget* o anomalie di spesa emersi in seguito alla consuntivazione tramite analisi da parte del Controllo di Gestione;
 - d) i provvedimenti e/o le notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria o da qualsiasi altra autorità dai quali si evinca lo svolgimento di indagini che interessano, anche indirettamente, la Società, i dipendenti o i componenti degli organi sociali;
 - e) le richieste di assistenza legale inoltrate dai dipendenti ai sensi del CCNL, in caso dell'avvio di un procedimento penale a carico degli stessi che abbia ad oggetto attività svolte nell'interesse di VALAGRO;
 - f) le notizie relative ai procedimenti disciplinari in corso e alle eventuali sanzioni irrogate ovvero la motivazione della loro archiviazione;
 - g) eventuali segnalazioni, non tempestivamente riscontrate dalle funzioni competenti, concernenti sia carenze o inadeguatezze dei luoghi, delle attrezzature di lavoro, ovvero dei dispositivi di protezione messi a disposizione della Società, sia ogni altra situazione di pericolo connesso alla salute ed alla sicurezza sul lavoro;
 - h) eventuali infortuni o malattie che causino un'incapacità di attendere alle ordinarie occupazioni almeno per un periodo di quaranta giorni;
 - i) qualsiasi violazione, anche potenziale, della normativa in materia ambientale nonché delle specifiche procedure emanate in materia dalla Società;
 - j) eventuali comunicazioni della società di revisione riguardanti aspetti che possono indicare una carenza dei controlli interni;
 - k) le informazioni relative alla sussistenza di un conflitto di interessi effettivo o potenziale con la Società.
- II. relative all'attività della Società, che possono assumere rilevanza quanto all'espletamento da parte dell'OdV dei compiti ad esso assegnati, incluse, senza che ciò costituisca limitazione:
- a) le notizie relative ai cambiamenti organizzativi o delle procedure aziendali vigenti e gli aggiornamenti del sistema dei poteri e delle deleghe;
 - b) le decisioni relative alla richiesta, erogazione ed utilizzo di finanziamenti pubblici;
 - c) la reportistica periodica in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
 - d) il bilancio annuale, corredato della nota integrativa, nonché la situazione patrimoniale;
 - e) le comunicazioni, da parte della Società di Revisione, relative ad ogni criticità emersa, anche se risolta;
 - f) gli incarichi conferiti alla società di revisione diversi dall'incarico di revisione;
 - g) informazioni sulle autorizzazioni ambientali in scadenza e copia delle autorizzazioni rinnovate relative ad aree di rischi ambientali;
 - h) verbali conseguenti alle ispezioni svolte dagli organi di controllo;
 - i) copia annuale del MUD.
 - j) risultanze di tutti gli Audit Interni.

L'OdV, nel corso dell'attività di controllo, deve agire in modo da garantire che i soggetti coinvolti non siano oggetto di ritorsioni, discriminazioni o, comunque, penalizzazioni, assicurando, quindi, la riservatezza del soggetto che effettua la segnalazione, salvo la ricorrenza di eventuali obblighi di legge.

La Società, al fine di facilitare le segnalazioni all'OdV da parte dei soggetti che vengano a conoscenza di violazioni del Modello, anche potenziali, attiva gli opportuni canali di comunicazione dedicati e, precisamente, una apposita casella di posta elettronica odv@valagro.com. Le segnalazioni possono essere inoltrate anche per iscritto, anche in forma anonima, all'indirizzo: Organismo di Vigilanza, **c/o** Valagro SpA, Via Cagliari 1, 66041 Atesa (CH).

Quanto all'attività di reporting dell'OdV agli organi societari, si rammenta che l'OdV relaziona per iscritto, ogni sei mesi, al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale, sull'attività compiuta nel periodo e sull'esito della stessa, fornendo pure una anticipazione sulle linee generali di intervento per il periodo successivo.

L'attività di *reporting* avrà ad oggetto, in particolare:

- l'attività svolta dall'OdV;
- eventuali problematiche o criticità che si siano evidenziate nel corso dell'attività di vigilanza;
- le azioni correttive, necessarie o eventuali, da apportare al fine di assicurare l'efficacia e l'effettività del Modello, nonché lo stato di attuazione delle azioni correttive deliberate dal Consiglio di Amministrazione;
- l'accertamento di comportamenti in violazione del Modello;
- la rilevazione di carenze organizzative o procedurali tali da esporre la Società al pericolo che siano commessi reati rilevanti ai fini del Decreto;
- l'eventuale mancata o carente collaborazione da parte delle funzioni aziendali nell'espletamento dei propri compiti di verifica;
- qualsiasi informazione ritenuta utile ai fini dell'assunzione di determinazioni urgenti da parte degli organi deputati.

In ogni caso, l'OdV può rivolgersi al Consiglio di Amministrazione ogni qualvolta lo ritenga opportuno ai fini dell'efficace ed efficiente adempimento dei compiti ad esso assegnati.

Gli incontri devono essere verbalizzati e le copie dei verbali devono essere conservate presso gli uffici dell'OdV.

11. IL CODICE ETICO

Il Codice Etico è uno dei protocolli fondamentali per la costruzione di un valido Modello, ai sensi del Decreto, idoneo a prevenire i reati presupposto indicati dallo stesso Decreto.

Ai riguardo, DOJ e SEC evidenziano che affinché un *compliance program* abbia successo è fondamentale che il principio del rispetto della legge nasca dal comportamento e dal *commitment* del consiglio di amministrazione e dei *managers* di prima fascia atteso che è proprio da questi soggetti che i dipendenti prendono ispirazione. Deve essere quindi implementata una chiara e articolata procedura anticorruzione e/o un Codice di Condotta e procedure/*policies* specificatamente dirette a regolare gli aspetti di *compliance*.

Per questa ragione VALAGRO ha predisposto il Codice Etico che è parte integrante del Modello adottato dalla Società e indica i principi generali e le norme comportamentali cui la Società riconosce valore etico positivo.

Il Codice Etico costituisce il punto di riferimento per garantire il più elevato standard di eticità nello svolgimento dell'attività sociale da parte di tutti coloro che operano per conto e nell'interesse della Società.

Il Codice Etico, parte integrante del Modello, a cui si rinvia per un'analisi approfondita, è suddiviso in IV sezioni:

- I) i Destinatari;
- II) i Principi Etici di riferimento;
- III) Norme di Comportamento
- IV) Comunicazione, formazione e attuazione del codice etico. Monitoraggio e controllo.

Di seguito, si riportano sommariamente i principi a cui la Società deve attenersi:

- rispetto della legislazione;
- correttezza;
- imparzialità;
- onesta;
- integrità;
- trasparenza;
- efficienza;
- concorrenza leale;
- tutela della privacy;
- spirito di servizio;
- valore delle risorse umane;
- rapporti con la collettività e tutela ambientale;
- rapporti con gli enti locali e le istituzioni pubbliche;
- rapporti con associazioni, organizzazioni sindacali e partiti politici;
- rapporti con operatori internazionali;
- ripudio di ogni forma di terrorismo;

- tutela della personalità individuale;
- tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- tutela della trasparenza nelle transazioni commerciali;
- ripudio delle organizzazioni criminali;
- tutela dei diritti di proprietà industriale ed intellettuale;
- collaborazione con le autorità in caso di indagini;
- corretto utilizzo dei sistemi informatici;
- rapporto con i privati e ripudio della corruzione;
- tutela del capitale sociale e dei creditori;
- controllo e trasparenza contabile;
- rapporto con azionisti e con il mercato;
- qualità dei servizi e dei prodotti.

12. IL SISTEMA DISCIPLINARE DI VALAGRO

12.1. L'elaborazione e l'adozione del Sistema Disciplinare.

Ai sensi degli artt. 6 e 7 del Decreto, il Modello può ritenersi efficacemente attuato, ai fini dell'esclusione di responsabilità della Società, se prevede un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure ivi indicate.

Anche DOJ e SEC hanno chiarito che, in sede di verifica, viene valutato con grande attenzione se la società ha approvato una chiara procedura disciplinare, e se il sistema sanzionatorio è applicato in modo corretto e tempestivo (e non sia solo sulla carta).

VALAGRO ha, quindi, adottato un sistema disciplinare (di seguito, anche 'Sistema Disciplinare') precipuamente volto a sanzionare la violazione dei principi, delle norme e delle misure previste nel Modello e nei relativi Protocolli, nel rispetto delle norme previste dalla contrattazione collettiva nazionale, nonché delle norme di legge o di regolamento vigenti.

Sulla scorta di tale Sistema Disciplinare, sono passibili di sanzione sia le violazioni del Modello e dei relativi Protocolli commesse dai soggetti posti in posizione "apicale" - in quanto titolari di funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, ovvero titolari del potere, anche solo di fatto, di gestione o di controllo della Società stessa - sia le violazioni perpetrate dai soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza o operanti in nome e/o per conto di VALAGRO.

Nel rispetto di quanto previsto anche dalla Linee Guida di Confindustria, l'instaurazione di un procedimento disciplinare, così come l'applicazione delle relative sanzioni, prescindono dall'eventuale

instaurazione e/o dall'esito di eventuali procedimenti penali aventi ad oggetto le medesime condotte rilevanti ai fini del Sistema Disciplinare.

12.2. La struttura del Sistema Disciplinare

Il Sistema Disciplinare unitamente al Modello di cui costituisce fra i principali protocolli è consegnato, anche per via telematica o su supporto informatico, ai soggetti in posizione apicale ed ai dipendenti.

12.2.1. I destinatari del Sistema Disciplinare

Soggetti apicali

Le norme ed i principi contenuti nel Modello e nei Protocolli ad esso connessi devono essere rispettati, in primo luogo, dai soggetti che rivestono, in seno all'organizzazione di VALAGRO, una posizione cd. "apicale".

A mente dell'art. 5, I comma, lett. a) del Decreto, rientrano in questa categoria le persone *"che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale"*, nonché i soggetti che *"esercitano, anche di fatto, la gestione o il controllo"* dell'ente.

Assume rilevanza, *in primis*, la posizione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo della Società (di seguito, anche 'Amministratori' e 'Sindaci'), quale che sia il sistema prescelto tra quelli indicati dal legislatore (amministratore unico, consiglio di amministrazione, amministrazione congiunta o disgiunta).

In aggiunta agli Amministratori ed ai Sindaci, assume rilevanza la posizione dei soggetti che operano per la società incaricata della revisione (di seguito, indicati anche solo come 'Revisore'), cui Valagro ha demandato il compito di curare il controllo contabile. Pur costituendo soggetto esterno alla Società, il Revisore è equiparato, ai fini di quanto previsto nel Sistema Disciplinare, agli Amministratori ed ai Sindaci, anche in considerazione dell'attività svolta per Valagro.

Infine, nel novero dei Soggetti Apicali, vanno ricompresi, alla stregua dell'art. 5 del Decreto, i soggetti dotati di autonomia finanziaria e funzionale (ad esempio Direttori Generali, Direttori delle divisioni), nonché - ove presenti - i preposti alle sedi secondarie. Tali soggetti possono essere legati alla Società sia da un rapporto di lavoro subordinato (si pensi al caso di taluni dirigenti dotati di particolare potere finanziario o di autonomia), sia da altri rapporti di natura privatistica (ad es., mandato, agenzia, preposizione institoria, ecc.).

I dipendenti

L'art. 7, IV comma, lett. b) del Decreto prescrive l'adozione di un idoneo Sistema Disciplinare che sanzioni le eventuali violazioni delle misure previste nel Modello poste in essere dai soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di un soggetto "apicale".

Assume rilevanza, a tale proposito, la posizione di tutti i dipendenti di VALAGRO legati alla Società da un rapporto di lavoro subordinato, indipendentemente dal contratto applicato, dalla qualifica e/o dall'inquadramento aziendale riconosciuti (ad es., dirigenti non "apicali", quadri, impiegati, operai, lavoratori a tempo determinato, lavoratori con contratto di inserimento, ecc.; di seguito, anche 'Dipendenti').

Nell'ambito di tale categoria, rientrano anche i Dipendenti cui sono assegnati, o che comunque svolgono, funzioni e/o compiti specifici in materia di salute e sicurezza sul lavoro (ad es., il Responsabile e gli Addetti al Servizio Prevenzione e Protezione, gli Addetti al Primo Soccorso, gli Addetti alla Protezione Incendi, i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, ecc.).

Gli altri soggetti tenuti al rispetto del Modello (Terzi Destinatari)

Il presente Sistema Disciplinare ha, inoltre, la funzione di sanzionare le violazioni del Modello commesse da soggetti anche diversi da quelli sopra indicati.

Si tratta, in particolare, di tutti i soggetti (di seguito, collettivamente denominati anche 'Terzi Destinatari') che non rivestono una posizione "apicale" nei termini specificati nei paragrafi precedenti e che sono comunque tenuti al rispetto del Modello in virtù della funzione svolta in relazione alla struttura societaria ed organizzativa della Società, ad esempio in quanto funzionalmente soggetti alla direzione o vigilanza di un soggetto "apicale", ovvero in quanto operanti, direttamente o indirettamente, per VALAGRO.

Nell'ambito di tale categoria, possono farsi rientrare:

- tutti coloro che intrattengono con VALAGRO un rapporto di lavoro di natura non subordinata (ad es., agenti, procacciatori, distributori, i collaboratori a progetto, i consulenti, i lavoratori somministrati, i collaboratori in virtù di contratto di servizi);
- i collaboratori a qualsiasi titolo;
- i procuratori, gli agenti e tutti coloro che agiscono in nome e/o per conto della Società;
- i soggetti cui sono assegnati, o che comunque svolgono, funzioni e compiti specifici in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- i contraenti ed i partner.

12.2.2. Le condotte rilevanti ai sensi dell'applicazione del Sistema Disciplinare

Ai fini del presente Sistema Disciplinare, e nel rispetto delle previsioni di cui alla contrattazione

collettiva (laddove applicabili), costituiscono violazioni del Modello tutte le condotte, commissive o omissive (anche colpose), che siano idonee a ledere l'efficacia dello stesso quale strumento di prevenzione del rischio di commissione dei reati rilevanti ai fini del Decreto.

Nel rispetto del principio costituzionale di legalità, nonché di quello di proporzionalità della sanzione, tenuto conto di tutti gli elementi e/o delle circostanze ad essa inerenti, si ritiene opportuno definire le possibili violazioni, graduate secondo un ordine crescente di gravità.

In particolare, per tutte le Parti Speciali assumono rilevanza le seguenti condotte:

- 1) mancato rispetto del Modello, qualora si tratti di violazioni realizzate nell'ambito delle attività "sensibili" di cui alle aree "strumentali" identificate nel Documento di Sintesi del Modello (Parte Speciale A e C), e sempre che non ricorra una delle condizioni previste nei successivi nn. 3 e 4;
- 2) mancato rispetto del Modello, qualora si tratti di violazioni realizzate nell'ambito delle attività "sensibili" di cui alle aree "a rischio reato" identificate nel Documento di Sintesi del Modello (tutte le Parti Speciali eccetto la Parte Speciale H), e sempre che non ricorra una delle condizioni previste nei successivi nn. 3 e 4;
- 3) mancato rispetto del Modello, qualora si tratti di violazione idonea ad integrare il solo fatto (elemento oggettivo) di uno dei reati previsti nel Decreto;
- 4) mancato rispetto del Modello, qualora si tratti di violazione finalizzata alla commissione di uno dei reati previsti dal Decreto, o comunque sussista il pericolo che sia contestata la responsabilità della Società ai sensi del Decreto.

E' opportuno definire, inoltre, le possibili violazioni concernenti il settore della salute e sicurezza sul lavoro (Parte Speciale H), anch'esse graduate secondo un ordine crescente di gravità:

- 5) mancato rispetto del Modello, qualora la violazione determini una situazione di concreto pericolo per l'integrità fisica di una o più persone, incluso l'autore della violazione, e sempre che non ricorra una delle condizioni previste nei successivi nn. 6, 7 e 8;
- 6) mancato rispetto del Modello, qualora la violazione determini una lesione all'integrità fisica di una o più persone, incluso l'autore della violazione, e sempre che non ricorra una delle condizioni previste nei successivi nn. 7 e 8;
- 7) mancato rispetto del Modello, qualora la violazione determini una lesione, qualificabile come "grave" ai sensi dell'art. 583, comma 1, cod. pen., all'integrità fisica di una o più persone, incluso l'autore della violazione, e sempre che non ricorra una delle condizioni previste nel successivo n. 8;
- 8) mancato rispetto del Modello, qualora la violazione determini una lesione, qualificabile come "gravissima" ai sensi dell'art. 583, comma 1, cod. pen., all'integrità fisica ovvero la morte di una o più persone, incluso l'autore della violazione.

12.2.3. Le sanzioni

Il Sistema Disciplinare prevede con riguardo ad ognuna delle condotte rilevanti le sanzioni astrattamente comminabili per ciascuna categoria di soggetti tenuti al rispetto del Modello.

In ogni caso, ai fini dell'applicazione delle sanzioni si deve tener conto dei principi di proporzionalità e di adeguatezza rispetto alla violazione contestata, nonché delle seguenti circostanze:

- a) la gravità della condotta o dell'evento che quest'ultima ha determinato;
- b) la tipologia della violazione;
- c) le circostanze nel cui ambito si è sviluppata la condotta;
- d) all'intensità del dolo o al grado della colpa.

Ai fini dell'eventuale aggravamento della sanzione, sono inoltre considerati i seguenti elementi:

- i) l'eventuale commissione di più violazioni nell'ambito della medesima condotta, nel qual caso l'aggravamento sarà operato rispetto alla sanzione prevista per la violazione più grave;
- ii) l'eventuale concorso di più soggetti nella commissione della violazione;
- iii) l'eventuale recidività del suo autore.

Le sanzioni nei confronti Soggetti Apicali

Qualora sia accertata la commissione di una delle violazioni rilevanti da parte di un Soggetto Apicale, non legato alla Società da un rapporto di lavoro subordinato, saranno applicate le seguenti sanzioni:

- il richiamo scritto;
- la diffida al puntuale rispetto del Modello;
- la decurtazione degli emolumenti fino al 50%;
- la revoca dall'incarico.

In particolare:

- a) per le violazioni di cui ai nn. 1), e 5) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione del richiamo scritto ovvero quella della diffida al rispetto del Modello;
- b) per le violazioni di cui ai nn. 2) e 6) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della diffida al rispetto delle previsioni del Modello ovvero quella della decurtazione degli emolumenti fino al 50%;
- c) per le violazioni di cui ai nn. 3) e 7) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della decurtazione degli emolumenti ovvero quella della revoca dall'incarico;

- d) per le violazioni di cui ai nn. 4) e 8) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della revoca dall'incarico.

Qualora la violazione sia contestata ad un Amministratore legato alla Società da un rapporto di lavoro subordinato, saranno applicate le sanzioni previste per i Dipendenti, dal successivo paragrafo. In tal caso, qualora sia comminata la sanzione del licenziamento, con o senza preavviso, dovrà disporsi anche la revoca dell'Amministratore dall'incarico.

Le sanzioni nei confronti dei Dipendenti

Qualora sia accertata la commissione di una delle violazioni indicate nel paragrafo 12.2.2 da parte di un soggetto qualificabile come Dipendente saranno applicate le sanzioni eventualmente rinvenibili nella contrattazione collettiva applicabile al caso concreto. Segnatamente, il CCNL applicabile ai dipendenti di VALAGRO è il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Chimici.

Conformemente alle disposizioni del sopramenzionato contratto collettivo, le sanzioni astrattamente applicabili, a seconda della violazione contestata e della gravità della stessa, sono le seguenti:

- 1) richiamo verbale;
- 2) ammonizione scritta;
- 3) multa;
- 4) sospensione dal lavoro e dalla retribuzione sino a un massimo di tre giorni;
- 5) licenziamento.

In particolare:

- a) per le violazioni di cui ai nn. 1), e 5) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione del rimprovero verbale ovvero quella dell'ammonizione scritta;
- b) per le violazioni di cui ai nn. 2) e 6) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della multa ovvero quella della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione;
- c) per le violazioni di cui ai nn. 3) e 7) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della sospensione dal lavoro e dalla retribuzione ovvero quella del licenziamento;
- d) per le violazioni di cui ai nn. 4) e 8) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione del licenziamento.

Le sanzioni nei confronti dei Terzi Destinatari

Qualora sia accertata la commissione di una delle violazioni indicate nel paragrafo 12.2.2. da parte di un Terzo Destinatario, saranno applicate le seguenti sanzioni:

- la diffida al puntuale rispetto del Modello, pena l'applicazione della penale di seguito indicata ovvero la risoluzione del rapporto negoziale intercorrente con la Società;
- l'applicazione di una penale, convenzionalmente prevista, fino al 10% del corrispettivo pattuito in favore del Terzo Destinatario;
- la risoluzione immediata del rapporto negoziale intercorrente con la Società.

Le clausole e le relative sanzioni contrattualmente previste potranno variare in base alla tipologia del soggetto qualificabile come Terzo Destinatario (a seconda del caso che agisca in nome e per conto della Società o meno).

In particolare:

- a) per le violazioni di cui ai nn. 1), 2), 5) e 6) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della diffida ovvero quella della penale convenzionale ovvero quella della risoluzione, a seconda della gravità della violazione;
- b) per le violazioni di cui ai nn. 3) e 7) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della penale convenzionale ovvero quella della risoluzione;
- c) per le violazioni di cui ai nn. 4) e 8) del paragrafo 12.2.2., sarà applicata la sanzione della risoluzione.

Nel caso in cui le violazioni previste del paragrafo 12.2.2., siano commesse da lavoratori somministrati ovvero nell'ambito di contratti di appalto di opere o di servizi, le sanzioni verranno applicate, all'esito dell'accertamento positivo delle violazioni da parte del lavoratore, nei confronti del somministratore o dell'appaltatore.

Nell'ambito dei rapporti con i Terzi Destinatari, la Società inserisce, nelle lettere di incarico e/o negli accordi negoziali relativi, apposite clausole volte a prevedere, in caso di violazione del Modello, l'applicazione delle misure sopra indicate.

12.2.4. Il procedimento di irrogazione delle sanzioni

Il procedimento di irrogazione ha di regola inizio a seguito della ricezione, da parte degli organi aziendali di volta in volta competenti della comunicazione con cui l'OdV segnala l'avvenuta violazione del Modello. In ogni caso l'Organo Amministrativo o gli organi aziendali a ciò deputati possono comunque attivarsi autonomamente anche in assenza di segnalazione da parte dell'OdV.

Più precisamente, in tutti i casi in cui riceva una segnalazione (anche anonima) ovvero acquisisca, nel corso della propria attività di vigilanza e di verifica, gli elementi idonei a configurare il pericolo di una violazione del Modello, l'OdV espleta gli accertamenti ed i controlli rientranti nell'ambito della propria attività e ritenuti opportuni.

Esaurita l'attività di verifica e di controllo, l'OdV valuta, sulla base degli elementi in proprio possesso, se si è effettivamente verificata una violazione sanzionabile del Modello. In caso positivo, segnala la violazione agli organi aziendali competenti; in caso negativo, può trasmettere la segnalazione alle altre funzioni competenti ai fini della valutazione della eventuale rilevanza della condotta rispetto alle altre leggi o regolamenti applicabili.

Qualora riscontri la violazione del Modello l'OdV trasmette all'organo amministrativo una relazione contenente:

- la descrizione della condotta constatata;
- l'indicazione delle previsioni del Modello che risultano essere state violate;
- gli estremi del soggetto responsabile della violazione;
- gli eventuali documenti comprovanti la violazione e/o gli altri elementi di riscontro.

In tutti i casi deve essere disposta da parte dell'organo amministrativo l'audizione dell'interessato, l'acquisizione delle eventuali deduzioni da quest'ultimo formulate e l'espletamento degli eventuali ulteriori accertamenti ritenuti opportuni. Nell'ipotesi in cui l'interessato sia anche dipendente della Società devono essere rispettate tutte le procedure obbligatorie previste dallo Statuto dei Lavoratori nonché dal CCNL applicabile nella specie, senza alcuna limitazione.

13. COMUNICAZIONE E FORMAZIONE SUL MODELLO E SUI PROTOCOLLI

13.1. La comunicazione ed il coinvolgimento sul Modello e sui Protocolli connessi

Al fine di assicurare un corretto ed efficace funzionamento del Modello, così come indicato anche nell'esperienza statunitense da DOJ e SEC, la Società si impegna ad implementare la divulgazione dello stesso, adottando le più opportune iniziative per promuoverne e diffonderne la conoscenza differenziando i contenuti a seconda dei Destinatari. In particolare, garantendo la comunicazione formale dello stesso a tutti i soggetti riferibili alla Società mediante consegna di copia integrale, nonché mediante idonei strumenti divulgativi e la affissione in luogo accessibile a tutti.

Per i Terzi Destinatari tenuti al rispetto del Modello, una sintesi dello stesso è messa a disposizione su richiesta.

Sotto tale ultimo aspetto, al fine di formalizzare l'impegno al rispetto dei principi del Modello nonché dei Protocolli ad esso connessi da parte di Terzi Destinatari, è previsto l'inserimento nel contratto di riferimento di una apposita clausola, ovvero, per i contratti già in essere, la sottoscrizione di una specifica pattuizione integrativa, in tal senso.

L'OdV promuove, anche mediante la predisposizione di appositi piani, approvati dal Consiglio di Amministrazione ed implementati dalla Società, e monitora tutte le ulteriori attività di informazione che dovesse ritenere necessarie o opportune.

La Società promuove la comunicazione ed il coinvolgimento adeguati dei destinatari del Modello, nei limiti dei rispettivi ruoli, funzioni e responsabilità, nelle questioni connesse alla SSL, con particolare riguardo ai seguenti profili:

- i rischi per la sicurezza e la salute connessi all'attività aziendale;
- le misure e le attività di prevenzione e protezione adottate;
- i rischi specifici cui ciascun lavoratore è esposto in relazione all'attività svolta;
- i pericoli connessi all'uso delle sostanze e dei preparati pericolosi;
- le procedure che riguardano il pronto soccorso, la lotta antincendio, l'evacuazione dei lavoratori;
- la nomina dei soggetti cui sono affidati specifici compiti in materia di SSL (ad esempio, RSPP, ASPP, APS, API, RLS, medico competente).

A tali fini, è anche definito, documentato, implementato, monitorato e periodicamente aggiornato un programma di informazione e coinvolgimento dei Destinatari del Modello in materia di SSL, con particolare riguardo ai lavoratori neo-assunti, per i quali è necessaria una particolare qualificazione. Il coinvolgimento dei soggetti interessati è assicurato anche mediante la loro consultazione preventiva in occasione di apposite riunioni periodiche.

13.2. La formazione e l'addestramento sul Modello e sui Protocolli connessi

In aggiunta alle attività connesse alla Informazione dei Destinatari, l'OdV ha il compito di curarne la periodica e costante Formazione, ovvero di promuovere e monitorare l'implementazione, da parte della Società, delle iniziative volte a favorire una conoscenza ed una consapevolezza adeguate del Modello e dei Protocolli ad esso connessi, al fine di incrementare la cultura di eticità all'interno della Società.

In particolare, è previsto che i principi del Modello, ed in particolare quelli del Codice Etico che ne è parte, siano illustrati alle risorse aziendali attraverso apposite attività formative (ad es. corsi, seminari, questionari, ecc.), a cui è posto obbligo di partecipazione e le cui modalità di esecuzione sono pianificate dall'OdV mediante predisposizione di specifici Piani, approvati dal Consiglio di Amministrazione ed implementati dalla Società.

I corsi e le altre iniziative di formazione sui principi del Modello sono, peraltro, differenziati in base al ruolo ed alla responsabilità delle risorse interessate, ovvero mediante la previsione di una formazione più intensa e caratterizzata da un più elevato grado di approfondimento per i soggetti qualificabili come "apicali" alla stregua del Decreto, nonché per quelli operanti nelle aree qualificabili come "a rischio" ai sensi del Modello.

La Società promuove, inoltre, la formazione e l'addestramento dei Destinatari del Modello, nei limiti dei rispettivi ruoli, funzioni e responsabilità, nelle questioni connesse alla SSL, al fine di assicurare un'adeguata consapevolezza circa l'importanza sia della conformità delle azioni rispetto al Modello, sia delle possibili conseguenze connesse a violazioni dello stesso; in quest'ottica, particolare rilevanza è riconosciuta alla formazione ed all'addestramento dei soggetti che svolgono compiti in materia di SSL.

A tali fini, è definito, documentato, implementato, monitorato ed aggiornato, da parte della Società, un programma di formazione ed addestramento periodici dei Destinatari del Modello - con particolare riguardo ai lavoratori neo-assunti, per i quali è necessaria una particolare qualificazione - in materia di SSL, anche con riferimento alla sicurezza aziendale e ai differenti profili di rischio (ad esempio, squadra antincendio, pronto soccorso, preposti alla sicurezza, ecc.). In particolare, si prevede che la formazione e l'addestramento sono differenziati in base al posto di lavoro e alle mansioni affidate ai lavoratori, nonché erogati anche in occasione dell'assunzione, del trasferimento o del cambiamento di mansioni o dell'introduzione di nuove attrezzature di lavoro, di nuove tecnologie, di nuove sostanze e preparati pericolosi.

14. AGGIORNAMENTO DEL MODELLO

L'OdV ha il compito di monitorare il necessario e continuo aggiornamento ed adeguamento del Modello (ivi incluso il Codice Etico), eventualmente suggerendo mediante comunicazione scritta all'organo amministrativo, o alle funzioni aziendali di volta in volta competenti, le correzioni e gli adeguamenti necessari o opportuni.

Anche DOJ e SEC hanno chiarito che un compliance program che mira ad essere adeguato ed effettivo deve evolversi costantemente in caso di: (i) modifiche nel business di un'azienda; (ii) mutamenti normativi; (iii) cambiamenti degli standards organizzativi e gestionali propri del settore in cui opera. DOJ e SEC pongono un forte accento su questo aspetto del processo di review, posto che un compliance program statico nel tempo è per definizione non adeguato. Molto importante è anche testare i propri controlli mediante verifiche mirate per accertarsi che i controlli funzionino nella pratica.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile, unitamente alle funzioni aziendali eventualmente interessate, dell'aggiornamento del Modello e del suo adeguamento in conseguenza di un mutamento degli assetti organizzativi o dei processi operativi, di significative violazioni del Modello stesso, di integrazioni legislative.

Eventuali modifiche o integrazioni di carattere formale, anche proposte dall'Organismo di Vigilanza, possono essere intraprese e approvate dal Presidente del Consiglio di Amministrazione della Società e, successivamente, oggetto di ratifica e approvazione da parte dello stesso Consiglio di Amministrazione nel corso della prima seduta utile.

15. LA PROCEDURA DI VERIFICA DELLE TERZE PARTI (*THIRD PARTY DUE DILIGENCE*)

In linea con quanto previsto dalla DOJ e dalla SEC nelle sopramenzionate Guidelines e dalla best practice internazionali la Società presta particolare attenzione alla selezione delle terze parti che possono agire in nome e per conto della società (come agenti, consulenti, distributori, anche nel caso di costituzione di *joint ventures*, ecc.) ed a tal fine, ha deciso di implementare apposita procedura volta a prevedere delle adeguate verifiche preventive.

In particolare lo scopo di tale procedura è:

- analizzare e comprendere le reali qualifiche delle terze parti tenendo in considerazione fattori quali tra la reputazione commerciale, l'esistenza di relazioni con funzionari stranieri, ecc.;
- valutare l'effettiva necessità di ingaggiare una *business third party* per concludere una operazione che comporta rapporti con pubblici ufficiali stranieri. Se l'*assessment* è positivo, il contratto deve individuare esattamente quali sono i servizi che saranno svolti dalla parte terza. Le condizioni di pagamento devono essere adeguate e, all'uopo, deve svolgersi un'analisi di *comparables* confrontando i termini di pagamento pattuiti con quelli tipici del settore industriale e del paese. Deve essere previsto anche che, indipendentemente dalla durata del contratto, il pagamento alla terza parte venga eseguito solo in misura dell'attività effettivamente svolta e sulla base della verifica effettiva del lavoro svolto;
- garantire un monitoraggio continuo del rapporto contrattuale, se del caso, aggiornando periodicamente la *due diligence*, esercitando i diritti di verifica e *audit*, fornendo un *training* periodico anche in favore dei terzi; deve anche essere richiesta una certificazione dell'attività svolta dal contraente;
- informare i terzi in merito alla necessità di rispettare il Modello nello svolgimento del rapporto contrattuale, con enfasi sull'impegno allo svolgimento di pratiche commerciali etiche.

A tal fine, devono essere predisposti appositi questionari da sottoporre alle terze parti e deve essere implementata una *due diligence methodology* in cui sono dettagliate le modalità di valutazione del rischio (es., recente costituzione, grado di reputazione, contiguità con potere politico o pubblica amministrazione, ecc.), tenendo in considerazione i *key factors risks*.