

2014

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE

PARTE GENERALE



Emmi Holding Italia s.r.l.
Revisione 1
16/05/2014

Trentinalatte S.p.A.
Società a Socio Unico soggetta alla direzione ed al coordinamento di "Emmi Holding Italia S.r.l."
Sede legale e amministrativa: Via dell'Adige Vecchio, 15 - 38030 ROVERE' DELLA LUNA (TN) -
tel. 0461/658211 - fax 0461/658250
Direzione commerciale e marketing: Via Cascinetta, 44 - 28013 GATTICO (NO) - tel. 0322/1918000 - fax 0322/1918099
Capitale sociale € 520.000 int.versato - S.p.A. a Socio Unico - Iscr.reg.Imprese Trento n.7305/XVII
Azienda con Sistema di Gestione della Qualità certificato UNI EN ISO 9001:2008 - Certificato CSQA n.263 IQNet Reg. n° IT 29893
Cod.fiscale e Partita Iva n. 00939670220



Emmi Holding Italia s.r.l.
Sede Legale: via Vittor Pisani 20 – 20124 Milano – Sede Operativa: via Cascinetta 44 – 28013 Gattico (NO) - Tel. 0322/1918000 - Fax . 0322/1918099
C.F./P.I. : 05350690961 - REA : MI /1814560 - Capitale Sociale Euro 1.714.286,00 i.v.
Società soggetta alla direzione ed al coordinamento da parte di "EMMI AG" - Luzern (CH)

Approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di EMMI HOLDING S.r.l. del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo come da verbale del C.d.A del 12/05/2012 .

Approvazione da parte delle sue controllate/partecipate con apposite delibere dei rispettivi C.d.A .

Il Modello, Parte generale , è stato revisionato dalla Direzione il 16/05/2014.(Rev.1)



INDICE

PARTE GENERALE

1. DEFINIZIONI

2. INTRODUZIONE

3. DESTINATARI

4. LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DELLE SOCIETÀ

4.1 ESIMENTE DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA

4.2 LE LINEE GUIDA DI CONFINDUSTRIA

5. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI EMMI HOLDING S.r.l.

5.1 LE FINALITÀ DEL MODELLO

5.2 APPROCCIO METODOLOGICO

5.3 LA STRUTTURA DEL MODELLO: PARTE GENERALE E PARTI SPECIALI

5.4 REATI PRESUPPOSTO RILEVANTI PER EMMI HOLDING S.r.l.

5.5 IL RAPPORTO TRA IL MODELLO E IL CODICE ETICO

5.6 L'ADOZIONE DEL MODELLO E LE MODIFICHE ALLO STESSO

6. L'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.1 NOMINA E CESSAZIONE DALL'INCARICO DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.2 I REQUISITI ESSENZIALI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.3 L'INDIVIDUAZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.4 LE FUNZIONI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.5 I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.6 IL BUDGET DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

6.7 I RAPPORTI TRA ORGANISMO DI VIGILANZA E FUNZIONE DI INTERNAL AUDITING

7. IL SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO

7.1 DEFINIZIONE E LIMITI DELLA RESPONSABILITÀ DISCIPLINARE

7.2 DESTINATARI DEL SISTEMA DISCIPLINARE E LORO DOVERI

7.3 PRINCIPI GENERALI RELATIVI ALLE SANZIONI

7.4 SANZIONI NEI CONFRONTI DI OPERAI, IMPIEGATI E QUADRI

7.5 SANZIONI NEI CONFRONTI DEI DIRIGENTI

7.6 MISURE NEI CONFRONTI DEI SOGGETTI APICALI

7.7 MISURE NEI CONFRONTI DEI COLLABORATORI ESTERNI E CONTROPARTI
CONTRATTUALI

8. LA FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO

9. IL MODELLO NELL'AMBITO DEL GRUPPO

9.1 I RAPPORTI INFRAGRUPPO

1. DEFINIZIONI

Capogruppo o Società: EMMI HOLDING S.r.l.

Codice Etico: insieme di principi e valori formalizzati e adottati da EMMI HOLDING S.r.l. per l'esercizio della propria attività imprenditoriale;

Decreto: il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 e successive modifiche ed integrazioni;

Destinatari: i soggetti individuati al paragrafo 3 del presente Modello, che sono tenuti al rispetto delle prescrizioni previste nel Modello stesso;

Direzione Generale: organo direttivo dell'azienda (CEO, COO, Country Manager Italia);

Gruppo EMMI HOLDING S.r.l.: insieme di società controllate dalla Capogruppo;

Linee Guida: Codice di comportamento predisposto da Confindustria;

Modello: il presente Modello di organizzazione, gestione e controllo;

OdV: Organismo di Vigilanza - l'organismo previsto dal paragrafo 6 del presente Modello;

Reati Presupposto: i reati rilevanti ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, come meglio elencati nell'**Allegato 1 "Elenco Reati"** al presente Modello;

Soggetti in posizione apicale: coloro che sono dotati di un potere autonomo di assumere decisioni in nome e per conto dell'ente;

Soggetti subordinati: coloro che sono sottoposti alla direzione e vigilanza dei soggetti in posizione apicale.

2. INTRODUZIONE

EMMI HOLDING S.r.l. è una società facente parte del GRUPPO EMMI.

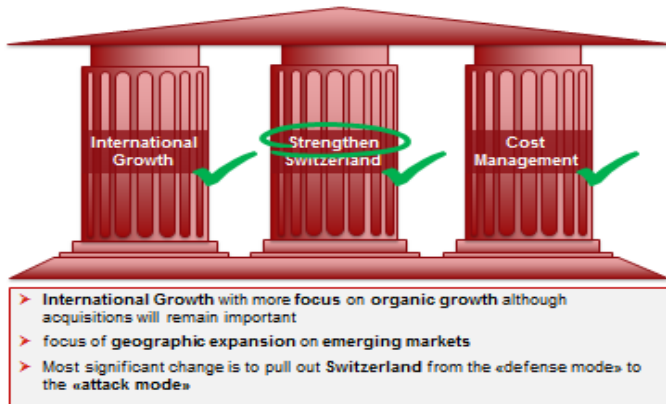
Emmi è la più grande azienda lattiera svizzera e una delle società lattiero-casearie di prodotti premium più innovative d'Europa. In Svizzera Emmi focalizza l'attenzione su **Sviluppo, Produzione e Commercializzazione** di un assortimento completo nel comparto dei prodotti freschi e lattiero-caseari nonché su produzione, stagionatura e commercio in particolare di formaggi svizzeri. All'estero Emmi si concentra sui mercati europei e dell'America del Nord puntando sulle strategie di marchio e sulle specialità. Nei mercati esteri promettenti, l'assortimento è arricchito da specialità prodotte in loco. Nel 2013 l'azienda, quotata in borsa, ha realizzato un fatturato netto di CHF 3298 milioni segnando un incremento del 10,6% rispetto all'esercizio precedente. Emmi oggi impiega in Svizzera e all'estero circa 5200 dipendenti.

LA STRATEGIA AZIENDALE SI FONDA SU TRE PILASTRI

The two strategic pillars "International growth" and "Cost management" remain valid; with regard to "Switzerland", however, we want to move on from our merely defensive approach and further "strengthen" our domestic market.



Strategic Pillars



International Days 2014 - Opening & Strategy Session

Seite 5

Anche nell'ambito del nuovo progetto strategico denominato Emmi 2020, la volontà dell'Azienda di restare una società indipendente nel mercato lattiero caseario mondiale rimane invariata .

Emmi infatti, vuole rimanere la numero 1 in Svizzera , mantenere una posizione di leadership per i prodotti lattiero-caseari premium in Europa ed essere considerata il partner ideale per la commercializzazione del formaggio svizzero , in Svizzera e all'estero .

Allo stesso modo anche i tre pilastri strategici di Emmi rimarranno invariati al fine di :

- Rafforzare la propria posizione di leader di mercato in Svizzera
- Ottenere la prefissata crescita internazionale
- Gestire i costi in modo rigoroso e sostenibile

Emmi conferma quindi la propria strategia a puntare nei prossimi anni al mantenimento di un margine netto tra il 2,5 % e il 3,5 %, ad incrementare il fatturato all'estero al netto di acquisizioni, tra il 6% e l'8 % e in Svizzera fino all'1% .

In qualità di principale azienda dairy svizzera e affidabile partner commerciale, Emmi è fortemente radicata nel mercato locale. Anche in futuro l'azienda continuerà a mantenere tale posizione grazie alla sua professionalità e all'eccellente qualità dei prodotti e dei servizi puntando altresì ad un incremento della presenza sul territorio attraverso l'attuazione di una politica di posizionamento più aggressiva rispetto al recente passato.

Grazie a valide misure per aumentare l'efficienza e ad una coerente gestione dei costi, Emmi elabora strutture produttive e compatibili a livello europeo per fare fronte alla crescente liberalizzazione. Consolidamento delle piattaforme di marchi, innovazioni mirate e processi aziendali efficienti: è così che Emmi intende mantenere la propria competitività in Svizzera e all'estero, confermando a lungo termine il centro di produzione Svizzera.

Germania, Italia, Austria e Gran Bretagna, i paesi del Benelux e gli USA rappresentano i mercati chiave internazionali in cui Emmi intende aumentare ulteriormente l'attività. Parallelamente, l'azienda sfrutta in maniera selettiva anche le opportunità di altri mercati, portando avanti un'intensa collaborazione con partner strategici.

Nell'ambito del nuovo progetto Emmi 2020 è stata quindi ridefinita la struttura societaria che



tenuto conto delle prospettive di crescita sul mercato internazionale , definisce in modo chiaro le competenze Manageriali all'interno del Gruppo , suddividendole per quanto attiene lo sviluppo del business locale nelle 3 Aree Geografiche meglio identificate come Svizzera , Europa ed Americhe , e definisce altresì le Responsabilità strategiche e di leadership in modo ancora più mirato e coerente , per la gestione ed il supporto delle società controllate dal punto di vista finanziario , delle risorse umane e per esercitare una forte influenza sull'orientamento strategico nell'ambito della valorizzazione delle categorie di prodotto e dei marchi , attraverso la progressiva interazione di tutte le Aziende del Gruppo.

Emmi 2020 si pone quindi in questo senso come il giusto percorso di allineamento ed armonizzazione di tutte le realtà Emmi fino al raggiungimento del comune obiettivo di uno standard aziendale eccellente sia dal punto di vista produttivo che commerciale.

LA STRATEGIA DEL MARCHIO

Nella gara di competitività con i maggiori gruppi alimentari è necessario consolidare gradualmente il marchio Emmi e orientare la strategia ai singoli mercati. Per tale motivo, nel 2010 circa 150 prodotti sono stati riposizionati sotto il marchio ombrello Emmi: esso è uno dei pilastri della strategia aziendale di marketing. Gli elementi principali che contrassegnano i prodotti sono simboli tipicamente svizzeri e un profilo di vette alpine, nei colori dominanti rosso e bianco. Tramite questo riposizionamento, il marchio Emmi viene ulteriormente rafforzato.

Emmi ha investito anche in altri prodotti con potenziale di sviluppo e di ricavi. Per soddisfare la richiesta in forte crescita di specialità casearie stagionate in grotta, un'altra colonna portante della strategia di marketing di Emmi, è stata raddoppiata la lunghezza della grotta in pietra arenaria di Kaltbach, Lucerna.

Inoltre, il marchio noto a livello internazionale Emmi Caffè Latte è stato supportato da attività di marketing in Svizzera, Germania, Austria, nel Benelux e in Gran Bretagna.

A completamento della strategia di marketing vi sono i prodotti con valore aggiunto per la salute come Good day . Si tratta di prodotti che non soltanto hanno un ottimo gusto, ma che favoriscono la salute grazie ai loro ingredienti naturali e al basso contenuto di lattosio.

Queste piattaforme di marchi sono completate miratamente da regolari innovazioni.



Accanto a questi quattro solidi marchi, il Gruppo Emmi conta anche i cosiddetti gioielli locali, che vengono commercializzati con marchi autonomi.

In Svizzera ne fanno parte Gerber e Luzerner.

Ottimi esempi per il mercato internazionale sono Roth Käse negli Stati Uniti, la nota marca di yogurt Onken in UK e Germania , nonché Trentinalatte in Italia. Si tratta di una strategia che ha dato buoni risultati e sarà pertanto mantenuta.

I COLLABORATORI: IL LORO RUOLO COME CHIAVE DEL SUCCESSO

Emmi sa che i propri collaboratori sono tra gli elementi essenziali del successo aziendale; pertanto, le attività relative al personale hanno un elevato significato strategico. Emmi ambisce ad essere percepita come datore di lavoro preferenziale e di successo, il cui atteggiamento nei confronti dei collaboratori è di apprezzamento.

Cinque i valori aziendali alla base della collaborazione con tutti i dipendenti:

- Noi siamo Emmi!
- Un lavoro orientato al mercato!
- Sappiamo come fare!
- Riflessione e determinazione!
- In continuo sviluppo!

I collaboratori dispongono di varie possibilità per comunicare le loro opinioni, richieste ed idee: per questioni di ordine generale, in linea di massima è la commissione del personale che si incarica di rappresentare i collaboratori con il management.

Questi ultimi tuttavia non dispongono solo della commissione, infatti, nell'ambito dei programmi di ottimizzazione dei costi e della qualità, le loro idee vengono raccolte in varie sedi e attuate insieme.

Un datore di lavoro preferenziale e di successo deve anche occuparsi del perfezionamento e dello sviluppo del proprio personale; tutti i collaboratori di Emmi hanno a disposizione una vasta scelta di programmi di formazione che puntano in particolare su settori specialistici, metodica e conduzione.

Oltre a ciò, Emmi attua misure mirate e consapevoli per promuovere i talenti, con l'obiettivo di investire oggi nelle competenze delle persone chiave di domani.

Emmi offre in singoli casi anche l'opportunità di lavorare nelle affiliate all'estero, e conta di incrementare tale pratica in modo consistente nei prossimi anni.

UN IMPEGNO ALLA QUALITA' ED ALLA SOSTENIBILITA'



In qualità di azienda lattiero-casearia di prodotti premium, Emmi ha una grande responsabilità nei confronti dei consumatori. L'elevata qualità e sicurezza degli alimenti rappresentano pertanto aspetti indispensabili. L'organizzazione del quality management, la responsabilità e il costante miglioramento sono definiti nella «Gestione dei processi di Emmi», più volte certificata.

Un importante elemento del controllo autonomo efficacemente applicato da Emmi è l'HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Al fine di verificare gli standard qualitativi richiesti e la costante ottimizzazione, dalla materia prima al prodotto finale, intervengono audit interni ed esterni. Emmi è inoltre certificata per la produzione di prodotti biologici e «Suisse Garantie».

Nella convinzione che ai consumatori va destinato solo quanto c'è di meglio, nell'applicare i concetti di qualità e sicurezza Emmi va persino oltre i requisiti legali.

Un fattore decisivo di successo per i prodotti di latte svizzero è la lavorazione di materia prima naturale e qualitativamente eccellente; questo include una produzione ecologica, come anche la rinuncia alla lavorazione di prodotti geneticamente modificati. Emmi vuole essere sinonimo di naturalezza, qualità e sicurezza.

Un principio che esige anche dai propri fornitori, i produttori svizzeri di latte che si impegnano a rispettare le severe disposizioni che richiedono la prova del rispetto delle esigenze ecologiche (PER) e a rinunciare all'uso di foraggio geneticamente modificato.

Pertanto Emmi è un passo avanti sulla sostenibilità e si impegna nell'intera catena di creazione del valore per un utilizzo moderato delle risorse naturali e per una gestione aziendale rispettosa dell'ambiente. Un team interno che gestisce le tematiche ambientali elabora obiettivi ecologici e ne controlla l'applicazione, documentando periodicamente le performance: per fare ciò Emmi opera in conformità alle normative internazionali vigenti.

Ecco perché tutte le sedi Emmi in Svizzera hanno la certificazione ISO 14001 e sono controllate ogni anno da un istituto indipendente di certificazione. Dal 2003 Emmi è membro dell'Agenzia dell'energia per l'economia (AenEc). Negli ultimi anni, l'azienda ha operato per raggiungere gli obiettivi di CO2 concordati con la Confederazione per il 2010. Tali valori sono stati superati grazie a misure ampiamente diversificate.



La Società ha dato avvio al processo di adeguamento del proprio sistema organizzativo e di controllo alle previsioni del D. Lgs. 231/2001 nel corso del 2011.

Nell'ottica di una gestione sempre più efficiente, la Società ha adottato in data 17 maggio 2012 la versione Rev. 0 del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e nel Maggio del 2014 la Rev. 1 allo scopo di adeguare lo stesso agli esiti degli AUDIT che routinariamente le figure dedicate hanno svolto e che, conformemente a quanto previsto dal Decreto e dal presente Modello, dovrà essere costantemente aggiornato tenuto conto delle mutate esigenze sociali, di eventuali modifiche organizzative o dell'integrazione della lista dei Reati Presupposto previsti dal Decreto.

CATENA DI CREAZIONE DEL VALORE



Acquisti

Emmi lavora esclusivamente latte crudo di produttori di latte svizzero soggetti alle severe disposizioni che richiedono la prova del rispetto delle esigenze ecologiche (PER), secondo cui si garantisce una produzione nel rispetto dell'ambiente e una congrua detenzione degli animali, senza tecnologia genetica. I fornitori di Emmi devono impegnarsi a osservare tali disposizioni.



Accettazione e controllo di qualità

Immediatamente dopo la consegna alle singole sedi di produzione, il latte viene sottoposto ai primi test qualitativi. Nel processo di lavorazione viene così immesso solo il latte di qualità impeccabile. Per tutta la durata del processo di produzione vengono costantemente effettuati controlli.



Lavorazione

Le sedi di produzione Emmi sono i veri e propri centri di competenza per la produzione di prodotti lattieri di ogni genere. Qui il latte crudo viene lavorato per produrre formaggio, prodotti freschi o lattierocaseari oppure polvere. Oltre al trattamento industriale del latte, Emmi acquista anche prodotti già elaborati, come il formaggio prodotto a livello commerciale, e li integra nella catena di creazione del valore.



Lavorazione finale

Con un ulteriore stadio di lavorazione, il prodotto viene trasformato in prelibatezza. Che Emmi si sia votata a questo credo lo dimostra ad esempio la stagionatura di specialità di formaggio in grotta, a Kaltbach (LU), dove le forme maturano in un clima naturale. Ma anche i prodotti freschi danno origine a specialità gustose, come ad esempio Emmi Caffè

Latte, esclusivamente a base di caffè espresso preparato sul momento.



Riempimento e confezionamento

Oggi giorno, il trattamento moderno del latte si svolge quasi esclusivamente in sistemi chiusi, in modo da garantire la massima sicurezza e igiene. Nella logistica, i prodotti finiti vengono preparati alla vendita. In qualità di partner di servizi per la vendita al dettaglio, l'industria o la gastronomia, la merce viene commissionata in base alle esigenze dei clienti.



Logistica

Dai centri di logistica vengono coordinati i trasporti di merce e consegnati in Svizzera, Europa, oltreoceano e in gran parte del resto del mondo.

3. DESTINATARI

Sono destinatari (di seguito i “Destinatari”) del Modello e si impegnano al rispetto del contenuto dello stesso:

- coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di amministrazione, direzione, gestione o controllo nella Società o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria o funzionale (cosiddetti soggetti apicali);
- i dipendenti della Società (cosiddetti soggetti interni sottoposti ad altrui direzione); gli amministratori, i dirigenti e i dipendenti delle altre società del Gruppo EMMI HOLDING S.r.l. che erogano, per conto della società di appartenenza, servizi infragruppo, per conto o nell'interesse della Società, nell'ambito delle attività sensibili identificate e descritte nel dettaglio nelle Parti Speciali;
- coloro che collaborano con la Società in forza di un rapporto di lavoro parasubordinato o temporaneo o interinale (collaboratori a progetto, agenti, rappresentanti, ecc.);
- coloro che, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato o per conto della stessa (consulenti, periti, ecc);
- i fornitori e i partner (anche sottoforma di associazione temporanea di imprese, nonché di joint-venture) che operano con la Società nell'ambito delle aree di attività cosiddette sensibili.

Al momento della stipula di contratti o di accordi con terze parti, la Società dota i suoi interlocutori del proprio Codice Etico, informandoli dell'esistenza del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e chiedendo l'osservanza dei principi del Codice Etico e del D.Lgs. 231/01.

In ogni caso, i contratti che regolano i rapporti con soggetti terzi, devono prevedere apposite clausole che indichino chiare responsabilità in merito al mancato rispetto delle politiche di impresa della Società, del Codice Etico e dei principi del presente Modello, nonché, qualora necessario, l'obbligo di ottemperare alle richieste di informazioni o di esibizione di documenti da parte dell'OdV della Società e di segnalare direttamente all'OdV della Società le violazioni del Modello o delle procedure stabilite per la sua attuazione. Tutti i Destinatari del Modello sono tenuti a rispettare con la massima diligenza le disposizioni ivi contenute e le sue procedure di attuazione.

4. LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DELLE SOCIETÀ

Il regime di responsabilità amministrativa a carico degli enti

Il D.Lgs. 231/2001, recante la “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica” ha introdotto per la prima volta in Italia la responsabilità amministrativa, accertabile in sede penale, degli enti per alcuni reati commessi “nell’interesse o a vantaggio” degli stessi, da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell’ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso (cosiddetti soggetti apicali) e da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati (cosiddetti soggetti sottoposti ad altrui direzione). Il Decreto esclude la responsabilità dell’ente nel caso in cui il soggetto apicale o sottoposto ad altrui direzione abbia agito nel proprio esclusivo interesse o in quello di terzi.

Tale responsabilità si aggiunge a quella della persona fisica che ha realizzato materialmente il fatto. Le fattispecie di Reato Presupposto rilevanti ai sensi del Decreto, e che pertanto possono comportare una responsabilità della Società, sono comprese nelle seguenti categorie:

- a)reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (articoli 24 e 25 del D. Lgs. 231/2001);**
- b) reati informatici (art. 24 bis₁ del D. Lgs. 231/01);**
- c)reati in tema di falsità in monete, carte di pubblico credito e valori di bollo (articolo 25-bis del D. Lgs. 231/2001);**

- d) alcune fattispecie di reati in materia societaria (articolo 25-ter del D. Lgs. 231/2001);
 - e) i reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (articolo 25-quater del D. Lgs. 231/2001);
 - f) i reati consistenti in pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (articolo 25-quater 1 del D. Lgs. 231/2001);
 - g) i reati contro la personalità individuale (articolo 25-quinquies del D. Lgs. 231/2001);
 - h) i reati di abuso di informazioni privilegiate e manipolazione del mercato (articolo 25-sexies del D. Lgs. 231/2001);
 - i) i reati cosiddetti transnazionali di cui alla Convenzione e i Protocolli aggiuntivi delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato (articolo 10 della L. 16 marzo 2006, n. 146);
 - j) reati di omicidio colposo, lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (art. 25-septies del D. Lgs. 231/01);
 - k) reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di danaro, beni ed utilità di provenienza illecita (art. 25-octies del D. Lgs. 231/01).
- l) Reati ambientali**

Per l'identificazione delle singole ipotesi di reato ("Reati Presupposto"), si rimanda al D.Lgs.231/01. Con riferimento alle sanzioni che possono essere comminate all'ente ritenuto responsabile di uno dei Reati Presupposto l'art. 9, comma 1, del Decreto individua le seguenti:

- **sanzione pecuniaria**, che consiste in una somma di denaro quantificata in base alla gravità del reato, al grado di responsabilità dell'ente, all'attività svolta per eliminare le conseguenze del fatto e attenuarne le conseguenze o per prevenire la commissione di altri illeciti. Il giudice terrà conto delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente e dello scopo di assicurare l'efficacia della sanzione. In caso di condanna dell'ente, la sanzione pecuniaria è sempre applicata;
- **sanzioni interdittive** che prevedono un "obbligo di non fare". Le sanzioni previste dal decreto sono:
 - i. l'interdizione, temporanea o definitiva, dall'esercizio dell'attività;
 - ii. a sospensione o la revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
 - iii. il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio;
 - iv. l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;

v. il divieto, temporaneo o definitivo, di pubblicizzare beni o servizi.

Le sanzioni interdittive sono comminate, congiuntamente a quelle pecuniarie, solo se espressamente previste per quella fattispecie di reato, come ad esempio per:

- reati commessi nei rapporti con la pubblica amministrazione;
- reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

La durata delle sanzioni interdittive è normalmente temporanea, da determinarsi in un intervallo compreso tra tre mesi e due anni. Solo in casi particolarmente gravi, alcune sanzioni possono essere disposte in via definitiva.

Le sanzioni interdittive possono essere applicate anche in via cautelare, su richiesta del Pubblico Ministero, qualora sussistano gravi indizi della responsabilità dell'ente e vi siano fondati e specifici elementi tali da far ritenere il concreto pericolo che vengano commessi illeciti dello stesso tipo di quello già commesso;

- **confisca**, che consiste nell'acquisizione da parte dello Stato del prezzo o del profitto del reato o di un valore ad essi equivalente;
- **pubblicazione della sentenza di condanna**, quale sanzione accessoria alla sanzione interdittiva, che consiste nella pubblicazione della condanna una sola volta, per estratto o per intero a spese dell'ente, in uno o più giornali indicati dal Giudice nella sentenza nonché mediante affissione nel Comune ove l'ente ha la sede principale.

La responsabilità dell'ente permane anche se il reato assume la forma del solo tentativo, salvo una riduzione – in questi casi – delle sanzioni.

4.1 Esimente della responsabilità amministrativa

La sussistenza del requisito soggettivo dell'illecito rilevante ai sensi del Decreto (ovvero che l'autore del Reato Presupposto sia un soggetto apicale o un soggetto allo stesso subordinato) e del requisito oggettivo (ovvero che il Reato Presupposto sia stato commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente) comportano la responsabilità dell'ente.

Tuttavia lo stesso Decreto individua una causa esimente dalla responsabilità amministrativa, ovvero stabilisce che l'ente non è punibile se prima della commissione del reato:

- ha adottato ed efficacemente attuato un «**Modello di organizzazione e di gestione**», idoneo a prevenire la commissione di Reati Presupposto della specie di quello che è stato realizzato;
- ha affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo («**Organismo di Vigilanza**») il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il suo aggiornamento;
- l'OdV è stato diligente nello svolgere i propri compiti di vigilanza sul Modello. Il Modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito "Modello"), ex art. 6, commi 2 e 3, del D. Lgs. 231/2001, però, per valere quale esimente, deve essere: **efficace** e rispondere alle seguenti esigenze:
 - individuare le attività nel cui ambito possano essere commessi i reati previsti dal Decreto;
 - prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
 - individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali reati;
 - prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'OdV; introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello;
 - in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, deve prevedere misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio;

Effettivamente attuato, ovvero il suo contenuto deve trovare applicazione nelle procedure aziendali e nel sistema di controllo interno. Il Decreto prevede, sotto questo profilo, la necessità di una verifica e di un aggiornamento periodico del Modello, sia qualora emergano significative violazioni delle prescrizioni in esso contenute, sia qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività della Società, sia qualora intervengano aggiornamenti normativi in tema di Reati Presupposto.

Il Modello opera, quindi, quale causa di non punibilità dell'ente sia che il Reato Presupposto sia stato commesso da un soggetto apicale, sia che esso sia stato commesso da un soggetto subordinato, con le seguenti differenze.

Per i **reati commessi da un soggetto apicale** l'ente deve dimostrare, oltre alle condizioni sopra indicate, che il soggetto apicale ha commesso il reato "eludendo fraudolentemente" il Modello. L'ente deve quindi provare che il Modello era efficace e che il soggetto apicale lo ha violato intenzionalmente, aggirandolo.

Per i **reati commessi da soggetti in posizione subordinata**, invece, l'ente può essere sanzionato solo qualora si accerti che la commissione del reato è stata resa possibile "dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza".

L'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza non ricorre se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi. Per l'ente è sufficiente provare di avere adottato ed attuato il Modello e l'Autorità Giudiziaria dovrà provare l'inefficacia del Modello.

4.2 Le linee guida di Confindustria

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

Nel marzo 2002 Confindustria ha approvato le prime "Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001", riferite ai soli reati contro la Pubblica Amministrazione. In seguito, Confindustria ha approvato diverse appendici integrative alle suddette Linee Guida con riferimento alle varie fattispecie di Reato Presupposto via via inserite nel Decreto, sino all'ultima versione datata 31 marzo 2008.

Le fasi fondamentali che le Linee Guida individuano per la costruzione dei Modelli possono essere così schematizzate:

(a) una prima fase consiste nell'identificazione dei rischi, ossia nell'analisi del contesto aziendale per evidenziare dove (in quale area/settore di attività) e secondo quali modalità si possono verificare i reati di cui al D. Lgs. n. 231/2001;

(b) una seconda fase consiste nella progettazione del sistema di controllo (c.d. protocolli per la programmazione della formazione ed attuazione delle decisioni dell'ente), previa valutazione del sistema esistente all'interno dell'ente e individuazione delle necessità di adeguamento, in termini di capacità di contrastare efficacemente, cioè ridurre ad un livello accettabile, i rischi identificati.

Le componenti rilevanti del sistema di controllo, secondo le Linee Guida proposte da Confindustria sono:

- il Codice Etico, che definisce principi etici in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal D. Lgs. 231/01;
- un sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro, che definisce la gerarchia delle posizioni aziendali e soprattutto le responsabilità per lo svolgimento delle attività;
- le procedure manuali ed informatiche (sistemi informativi) tali da regolamentare lo svolgimento delle attività prevedendo gli opportuni punti di controllo; in questo ambito una particolare efficacia preventiva riveste lo strumento di controllo rappresentato dalla separazione di compiti fra coloro che svolgono fasi (attività) cruciali di un processo a rischio;
- un sistema autorizzatorio che attribuisca poteri autorizzativi interni e poteri di firma verso l'esterno assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite;
- il sistema di controllo di gestione in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare;
- un sistema di comunicazione al personale e sua formazione. Dette componenti devono uniformarsi, tra gli altri, ai seguenti principi di controllo:
- ogni operazione, transazione, azione deve essere verificabile, documentata, coerente e congrua: per ogni operazione vi deve essere un adeguato supporto documentale tramite cui si possa procedere in ogni momento all'effettuazione di controlli che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione ed individuino chi ha autorizzato, effettuato, registrato, verificato l'operazione stessa;
- nessuno può gestire in autonomia un intero processo: il sistema deve garantire l'applicazione del principio di separazione di funzioni, per cui l'autorizzazione all'effettuazione di un'operazione, deve essere sotto la responsabilità di persona diversa da chi contabilizza, esegue operativamente o controlla l'operazione;
- documentazione dei controlli: il sistema di controllo deve documentare (eventualmente attraverso la redazione di verbali) l'effettuazione dei controlli, anche di supervisione.

E' opportuno evidenziare che la mancata conformità a punti specifici delle Linee Guida di Confindustria non inficia di per sé la validità del Modello.

Il singolo Modello, infatti, deve essere redatto avuto riguardo alla realtà concreta della società cui si riferisce, e ben può discostarsi in taluni specifici punti dalle Linee Guida (che, per loro natura, hanno

carattere generale), quando ciò sia dovuto alla necessità di garantire maggiormente le esigenze tutelate dal Decreto.

In considerazione di ciò devono essere valutate anche le osservazioni esemplificative contenute nell'appendice delle Linee Guida (cosiddetto Case Study), nonché la sintetica elencazione degli strumenti di controllo ivi prevista.

5. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO DI EMMI HOLDING S.r.l. E DELLE SOCIETÀ' CONTROLLATE

5.1 Le finalità del Modello

Attraverso l'adozione del Modello, la Società si propone di perseguire le seguenti principali finalità:

- promuovere la sensibilizzazione alla gestione corretta e trasparente della Società, al rispetto della normativa vigente e dei fondamentali principi di etica nella conduzione degli affari;
- ribadire come ogni comportamento illecito sia fortemente condannato dalla Società, in quanto contrario, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etici dei quali la Società si fa portatrice e ai quali essa stessa intende attenersi nell'esercizio della attività aziendale;
- consentire alla Società un costante controllo e un'attenta vigilanza sulle attività, in modo da poter intervenire tempestivamente ove si manifestino profili di rischio ed eventualmente applicare le misure disciplinari previste dallo stesso Modello;
- determinare la consapevolezza in tutti coloro che operano in nome e per conto della Società che la commissione degli illeciti previsti dal Decreto è passibile di sanzioni penali in capo all'autore stesso del reato nonché di sanzioni amministrative irrogabili alla Società.

Le società controllate dalla Emmi Holding s.r.l. recepiranno integralmente la parte generale del MO 231 mentre sarà facoltà delle Società partecipate recepirlo compatibilmente alle disposizioni dei loro CDA .

5.2 Approccio metodologico

Ai fini della predisposizione del Modello si è dunque proceduto, in coerenza metodologica con quanto proposto dalle Linee Guida di Confindustria:

- **ad identificare le attività cosiddette sensibili**, attraverso il preventivo esame della

documentazione aziendale (organigrammi, procure, mansionari, disposizioni e comunicazioni organizzative) ed una serie di colloqui con i soggetti preposti ai vari settori dell'operatività aziendale (ovvero con i responsabili delle diverse funzioni).

L'analisi è stata preordinata all'identificazione e alla valutazione del concreto svolgimento delle attività aziendali, al fine di individuare quei comportamenti che avrebbero potuto astrattamente integrare ipotesi di Reato Presupposto. Allo stesso tempo si è proceduto a valutare i presidi di controllo in essere e le eventuali criticità da sottoporre a successivo miglioramento;

- **ad identificare ed implementare le azioni di miglioramento del sistema di controllo** e all'adeguamento dello stesso agli scopi perseguiti dal Decreto, alla luce e in considerazione delle Linee Guida di Confindustria, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti e della definizione dei poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate e della documentazione dei controlli. In tale fase, particolare attenzione è stata dedicata ad individuare e regolare i processi di gestione e controllo finanziario nelle attività a rischio;
- **a definire i protocolli di controllo nei casi in cui un'ipotesi di rischio sia stata ravvisata come sussistente.** In tal senso si sono dunque definiti protocolli e procedure che esprimono l'insieme delle regole e la disciplina che i soggetti preposti alla responsabilità operativa di tali attività hanno concorso ad identificare come le più idonee a governare il profilo di rischio individuato. Il principio adottato nella costruzione del sistema di controllo è quello per il quale la soglia concettuale di accettabilità del rischio di commissione del reato è rappresentata da un sistema di prevenzione tale da non poter essere aggirato se non fraudolentemente, come già indicato nelle Linee Guida proposte da Confindustria. I protocolli/procedure sono ispirati peraltro alla regola di rendere documentate e verificabili le varie fasi del processo decisionale, affinché sia possibile risalire alla motivazione che ha guidato alla decisione.

Le attività fondamentali per la realizzazione del Modello sono state pertanto:

- la mappatura delle attività a rischio della Società, ossia quelle attività nel cui ambito è possibile la commissione dei reati previsti dal Decreto e gap analysis in linea con quanto previsto dalla norma UNI ISO 31000;
- la predisposizione di protocolli/procedure che individuano adeguati momenti di controllo a prevenzione della commissione dei reati previsti dal Decreto;
- la diffusione ed il coinvolgimento di tutti i livelli aziendali nell'attuazione delle regole comportamentali e delle procedure istituite;
- l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza con attribuzione allo stesso di specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello, con conseguente aggiornamento periodico,

- l'adozione di un idoneo sistema sanzionatorio disciplinare;
- l'adozione del Codice Etico, che costituisce parte integrante del presente Modello

5.3 La struttura del Modello: Parte Generale e Parti Speciali

Il Modello di Organizzazione, gestione e controllo si compone di una Parte Generale e di una Parte Speciale. Nella presente Parte Generale, comune alla Holding srl e a tutte le Società da essa controllate, i cui C.d.A hanno deliberato in relazione all'adozione del MOD 231, sono descritti i contenuti e gli impatti del D. Lgs. 231/01, le caratteristiche generali del Modello, le categorie di Reato Presupposto che possono comportare la responsabilità della Società, le caratteristiche, i poteri e le funzioni dell'Organismo di Vigilanza, il sistema disciplinare e i principi informatori della formazione del personale.

La Parte Speciale, specifica per ogni Azienda, descrive nel dettaglio, con riferimento alle specifiche tipologie di reato al cui rischio la Società ha ritenuto di essere esposta, la mappa delle aree sensibili, l'adeguamento del sistema dei controlli preventivi, nonché i protocolli specifici relativi alle aree sensibili oltre alle procedure proprie del MO 231.

5.4 Reati Presupposto rilevanti per EMMI HOLDING S.r.l. e controllate

Alla luce dell'analisi svolta dalla Società ai fini della predisposizione del presente Modello, sono emerse come categorie di Reati Presupposto che potenzialmente potrebbero impegnare la responsabilità della Società le seguenti:

- **reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 del Decreto);**
- **reati societari (art. 25 ter del Decreto);**
- **reati di abusi di mercato (art. 25 sexies del Decreto);**
- **reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro (art. 25 septies del Decreto);**
- **reati transnazionali (articolo 10 della L. 16 marzo 2006, n. 146);**
- **reati ambientali.**

Per quanto riguarda le restanti categorie di Reati Presupposto si è ritenuto che, alla luce dell'attività principale svolta dalle Società, del contesto socio-economico in cui operano e dei rapporti e delle relazioni giuridiche ed economiche che usualmente la stessa instaura con soggetti terzi, non siano presenti profili di rischio tali da rendere ragionevolmente fondata la possibilità della loro commissione nell'interesse o a vantaggio delle Società.

Al riguardo, si è comunque provveduto a presidiare i rischi inserendo idonei principi di comportamento nel Codice Etico che vincolano in ogni caso i Destinatari al rispetto dei valori essenziali quali solidarietà, rispetto della persona umana, moralità, correttezza e legalità.

Le Società si impegnano, in ogni caso, a valutare costantemente la rilevanza ai fini del presente Modello di eventuali ulteriori reati, attualmente previsti dal Decreto o introdotti da successive integrazioni allo stesso.

Per ciascuna delle categorie dei Reati Presupposto considerate rilevanti per le Società, saranno individuate, nella successiva Parte Speciale (specifica per ogni azienda), le attività a rischio nello svolgimento delle quali è astrattamente possibile che sia commesso uno dei reati sopra elencati.

5.5 Il rapporto tra il Modello e il Codice Etico

I principi e le regole di comportamento contenute nel presente Modello si integrano con quanto espresso nel Codice Etico, pur presentando il Modello, per le finalità che esso intende perseguire in attuazione delle disposizioni del Decreto, una portata diversa rispetto al Codice stesso.

Sotto tale profilo si rende opportuno precisare che:

- il Codice Etico è un documento che contiene l'insieme di principi di deontologia aziendale, validi anche ai fini della ragionevole prevenzione dei reati di cui al Decreto, che la Società riconosce come propri e sui quali intende richiamare l'osservanza di tutti i Destinatari e di tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini aziendali;
- il Modello costituisce un insieme di regole, strumenti e procedure, finalizzate a prevenire la commissione di particolari tipologie di reati che, se commessi nell'interesse o a vantaggio dell'azienda, possono comportare una responsabilità amministrativa in base alle disposizioni del Decreto medesimo.

5.6 L'adozione del Modello e le modifiche allo stesso

L'art. 6, comma 1, lettera a) del Decreto richiede che il Modello sia un "atto di emanazione dell'organo dirigente". L'adozione dello stesso è dunque di competenza dei Consigli di Amministrazione, che provvedono mediante delibera.

Il Modello deve sempre essere tempestivamente modificato o integrato con delibera del Consiglio di Amministrazione quando:

- siano intervenute violazioni o elusioni delle prescrizioni in esso contenute, che ne abbiano dimostrato l'inefficacia o l'incoerenza ai fini della prevenzione dei Reati Presupposto;
- siano intervenuti mutamenti significativi nel quadro normativo, nell'organizzazione o nell'attività della Società.

Le modifiche di natura formale o sostanziale possono avvenire su proposta dell'OdV o su suggerimento dei responsabili delle funzioni aziendali. Questi ultimi sottopongono i propri suggerimenti in forma scritta al Presidente dell'OdV, indicando le motivazioni operative o legali sottese alla modifica proposta. Sarà cura del Presidente convocare una riunione dell'OdV e sottoporre all'ordine del giorno la proposta di variazione.

L'OdV, in ogni caso, deve prontamente segnalare in forma scritta al Presidente del Consiglio di Amministrazione eventuali fatti che evidenzino la necessità di modificare o aggiornare il Modello. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, in tal caso, deve convocare il Consiglio di Amministrazione, affinché adotti le delibere di sua competenza.

L'attuazione dei principi e delle prescrizioni contenute nel Modello è di competenza, oltre che dell'organo amministrativo della Società, delle Direzioni aziendali competenti. L'OdV è costantemente informato dell'aggiornamento e dell'implementazione delle procedure operative e dei suggerimenti avanzati per una loro modifica.

È prevista, nelle competenze dell'Amministratore Delegato/Presidente del Consiglio di Amministrazione, sentito l'OdV, la responsabilità di eventuali modifiche o integrazioni ai seguenti elementi:

- aggiornamento mappatura delle attività sensibili;
- procedure aziendali e relativi riferimenti di cui alla Parte Speciale del presente documento.

6. L'ORGANISMO DI VIGILANZA



L'articolo 6, primo comma, alla lettera b) del D. Lgs. 231/01 prevede, tra i presupposti indispensabili per l'esonero dell'ente dalla responsabilità amministrativa conseguente alla commissione dei Reati Presupposto, l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza ovvero "un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo" con "il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento".

6.1 Nomina e cessazione dall'incarico dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza è nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione, il quale ne stabilisce il numero e la composizione. Il Consiglio di Amministrazione identifica, tra i membri, il nominativo del Presidente dell'Organismo di Vigilanza, assegnandogli il compito di provvedere all'espletamento delle formalità relative alla convocazione, alla fissazione degli argomenti da trattare, al coordinamento dei lavori e allo svolgimento delle riunioni collegiali.

La nomina dell'OdV, da parte del Consiglio di Amministrazione, deve essere resa nota a ciascun componente nominato e da questi formalmente accettata. L'avvenuta accettazione dell'incarico sarà formalmente comunicata dal Consiglio di Amministrazione a tutti i livelli aziendali, mediante la circolarizzazione di un comunicato interno che illustri, oltre ai membri, poteri, compiti, responsabilità dell'OdV, nonché le finalità della sua costituzione.

Ciascun membro dell'Organismo di Vigilanza deve personalmente possedere requisiti di onorabilità e moralità ed un profilo professionale che consenta di svolgere efficacemente i compiti affidatigli, non pregiudichi l'imparzialità di giudizio, l'autorevolezza e l'eticità della condotta.

I componenti dell'OdV devono essere privi di deleghe operative e non devono avere vincoli di parentela con il Vertice aziendale, né devono essere legati alla Società da interessi economici (es. rilevanti partecipazioni azionarie, rapporti di consulenza che superino il 50% del loro fatturato, etc.), fatte salve tutte le componenti della retribuzione, o da qualsiasi situazione che possa generare conflitto di interesse.

E' necessario che l'OdV, nel suo complesso, sia dotato delle seguenti caratteristiche:

a) Competenze:

- conoscenza dell'organizzazione e dei principali processi aziendali tipici del settore in cui la

Società opera;

- conoscenze giuridiche tali da consentire l'identificazione delle fattispecie suscettibili di configurare ipotesi di reato;
- capacità di individuazione e valutazione degli impatti, discendenti dal contesto normativo di riferimento, sulla realtà aziendale;
- conoscenza di principi e tecniche proprie dell'attività svolta dall'Internal Auditing e conoscenza delle tecniche proprie di chi svolge attività "ispettiva" e "consulenziale".

Qualora taluno dei requisiti sopra riportati non sia presente in uno o più componenti dell'OdV, lo stesso potrà avvalersi delle competenze di risorse interne aziendali e/o esterne.

b) Caratteristiche personali:

- un profilo etico di indiscutibile valore;
- oggettive credenziali di competenza.

Sono cause di ineleggibilità/decadenza:

- allorché un componente venga dichiarato interdetto, inabilitato o fallito;
- allorché un componente abbia riportato una condanna - anche non definitiva – per reati:
 - commessi nello svolgimento del suo incarico;
 - che incidano significativamente sulla sua moralità professionale;
 - che comportino l'interdizione dai pubblici uffici, dagli uffici direttivi delle imprese e delle persone giuridiche, da una professione o da un'arte, nonché incapacità di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
 - di cui al Decreto Legislativo 231/2001.

La nomina dell'OdV ha durata triennale, rinnovabile con delibera del Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza scade alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della sua carica, pur continuando a svolgere pro tempore le proprie funzioni fino a nuova nomina dei suoi componenti.

La nomina deve altresì prevedere un compenso per l'incarico, fatto salvo il caso di investitura di membri di altri organi o funzioni per le quali la vigilanza sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento del sistema di controllo interno è parte preponderante dei propri compiti, essendo il Modello adottato - secondo la più autorevole dottrina – parte integrante del sistema di controllo interno.

I membri dell'Organismo di Vigilanza cessano il proprio ruolo per rinuncia, decadenza, sopravvenuta incapacità, morte o revoca per giusta causa.

I membri dell'Organismo di Vigilanza possono essere revocati per giusta causa dal Consiglio di Amministrazione, con immediata segnalazione al Collegio Sindacale. Si considerano ipotesi di giusta causa di revoca, a titolo esemplificativo:

- gravi inadempienze ai propri compiti di OdV o inattività ingiustificata;
- irrogazione, nei confronti della Società, di sanzioni interdittive per la commissione di Reati Presupposto agevolati dalla inattività del o dei componenti dell'OdV;
- apertura di un procedimento penale con rinvio a giudizio a carico di un componente l'OdV. Costituiscono, inoltre, cause di decadenza dell'incarico di membri dell'OdV:
- la perdita dei requisiti di onorabilità e moralità e professionalità di cui sopra;
- la sopravvenienza di una delle cause di ineleggibilità di cui sopra.

In caso di rinuncia, decadenza, sopravvenuta incapacità o morte di un membro effettivo dell'Organismo di Vigilanza, il Presidente dell'Organismo di Vigilanza ne darà comunicazione tempestiva al Consiglio di Amministrazione il quale prenderà senza indugio le decisioni del caso.

In caso di rinuncia, sopravvenuta incapacità, morte o revoca del Presidente dell'Organismo di Vigilanza, subentra a questi il membro effettivo più anziano, il quale rimane in carica fino alla data in cui il Consiglio di Amministrazione abbia deliberato la nomina del nuovo Presidente dell'Organismo di Vigilanza.

6.2 I requisiti essenziali dell'Organismo di Vigilanza

In considerazione della specificità dei compiti che ad esso fanno capo, delle previsioni del Decreto e delle indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate da Confindustria, la scelta dell'organismo interno è avvenuta in modo da garantire in capo all'Organismo di Vigilanza i requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità e continuità di azione che il Decreto stesso richiede per tale delicata funzione.

In particolare, in considerazione anche delle citate Linee Guida, i predetti requisiti possono così essere qualificati.

Autonomia e Indipendenza



La posizione dell'OdV nell'ente "deve garantire l'autonomia dell'iniziativa di controllo da ogni forma di interferenza e/o condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente" (ivi compreso l'organo dirigente). L'OdV riporta quindi a livello gerarchico ed informativo al Consiglio di Amministrazione. Inoltre, al fine di garantirne la necessaria autonomia di iniziativa ed indipendenza, l'Organismo non è coinvolto in alcun modo in attività operative, né è partecipe di attività di gestione. Si precisa che per "attività operative", ai fini del Modello e dell'attività della Società, si intende qualsiasi attività che possa ripercuotersi su aspetti strategici o finanziari della Società stessa. Le attività poste in essere dall'Organismo di Vigilanza non possono essere sindacate da alcun altro organo o struttura aziendale. L'Organismo è inoltre autonomo nel senso regolamentare, ovvero ha la possibilità di determinare le proprie regole comportamentali e procedurali nell'ambito dei poteri e delle funzioni determinate dal Consiglio di Amministrazione.

Professionalità

L'Organismo di Vigilanza è professionalmente capace ed affidabile.

Devono essere pertanto garantite, nel suo complesso a livello collegiale, le competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere; sono presupposte competenze di natura giuridica, contabile, aziendale ed organizzativa.

In particolare devono essere garantite capacità specifiche in attività ispettiva e consulenziale, come per esempio competenze relative al campionamento statistico, alle tecniche di analisi e valutazione dei rischi, alle tecniche di intervista e di elaborazione di questionari, nonché alle metodologie per l'individuazione delle frodi.¹³

Continuità d'azione

Al fine di garantire un'efficace ed effettiva attuazione del Modello, l'Organismo di Vigilanza opera senza soluzione di continuità. L'Organismo di Vigilanza, pertanto, nello svolgimento dei propri compiti deve garantire un impegno prevalente, anche se non necessariamente esclusivo, idoneo comunque ad assolvere con efficacia e efficienza i propri compiti istituzionali.

¹³ In tal senso l'Ordinanza del Tribunale di Milano, 20 settembre 2004. 19

6.3 L'individuazione dell'Organismo di Vigilanza

Applicando tutti i principi sopra citati alla realtà aziendale della Società e in considerazione della specificità dei compiti che fanno capo all'Organismo di Vigilanza, si è ritenuto di optare per un organismo a composizione collegiale. La suddetta composizione è riconosciuta come adeguata a

garantire che l'Organismo di Vigilanza presenti i prescritti requisiti di autonomia di intervento e continuità d'azione richiamati dalle Linee Guida.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza sono stati scelti tra soggetti che possiedono le capacità specifiche necessarie in relazione alla peculiarità delle attribuzioni dell'Organismo di Vigilanza e dei connessi contenuti professionali.

6.4 Le funzioni dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza svolge i compiti previsti dagli articoli 6 e 7 del D. Lgs. 231/01 e in particolare svolge:

- attività di vigilanza costante sull'osservanza del Modello da parte degli organi sociali, dei dipendenti e dei consulenti della Società e dei Destinatari del Modello in genere;
- attività di vigilanza costante sull'efficacia del Modello in relazione alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati di cui al Decreto, anche avuta specifica considerazione della struttura aziendale della Società;
- attività di monitoraggio sull'effettiva attuazione delle prescrizioni del Modello e del Codice Etico e sull'osservanza di dette prescrizioni da parte dei Destinatari in relazione allo svolgimento di quelle attività sensibili che espongono la Società al rischio di commissione dei Reati Presupposto ritenuti rilevanti per la Società;
- attività di controllo periodico delle singole aree valutate come sensibili, verificando l'effettiva adozione e la corretta applicazione dei protocolli, la predisposizione e la regolare tenuta della documentazione prevista nei protocolli stessi, nonché nel complesso l'efficienza e la funzionalità delle misure e delle cautele adottate nel Modello rispetto alla prevenzione ed all'impedimento della commissione dei reati previsti dal D. Lgs. 231/01;
- attività di adattamento ed aggiornamento del Modello laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutamenti della struttura e organizzazione aziendale o del quadro normativo di riferimento;
- periodica attività di reporting nei confronti degli organi societari;
- attività di gestione del flusso informativo verso l'OdV medesimo.

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di:

- verificare l'effettiva adozione e corretta applicazione dei protocolli di controllo previsti dal Modello. Si osserva, tuttavia, che le attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del management operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo

aziendale (“controllo di linea”), da cui l’importanza di un processo formativo del personale;

- effettuare periodiche verifiche mirate su determinate operazioni o atti specifici posti in essere nell’ambito delle attività sensibili, i cui risultati vengano riassunti in una apposita relazione il cui contenuto verrà esposto nell’ambito delle comunicazioni agli organi societari, come descritto nel seguito;
- sviluppare sistemi di controllo e monitoraggio tesi alla ragionevole prevenzione delle irregolarità ai sensi del Decreto;
- raccogliere, elaborare e conservare le informazioni e la documentazione rilevante ai fini della verifica del rispetto del Modello;
- monitorare le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello (ovvero: promuovere e/o sviluppare, di concerto con le funzioni aziendali a ciò preposte programmi di informazione e comunicazione interna, con riferimento al Modello, agli standard di comportamento, ai principi etici e alle procedure adottate ai sensi del Decreto);
- assicurarsi che sia predisposta dalla Direzione della società la documentazione contenente le istruzioni, i chiarimenti o gli aggiornamenti eventualmente necessari al fine del funzionamento operativo del Modello;
- coordinarsi con le altre funzioni aziendali (anche attraverso apposite riunioni) per il miglior monitoraggio delle attività in relazione ai principi di comportamento e ai protocolli di controllo stabiliti nel Modello. L’Organismo di Vigilanza si raccorderà di volta con le funzioni aziendali interessate per acquisire eventuali ulteriori elementi di indagine.

L’Organismo di Vigilanza svolge un importante ruolo di natura propositiva e di critica costruttiva, poiché valuta e determina tecnicamente le variazioni da apportare al Modello, formulando adeguate proposte al Consiglio di Amministrazione che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di:

- significative violazioni delle prescrizioni del Modello adottato;
- significative modificazioni dell’assetto interno della Società, ovvero delle modalità di svolgimento delle attività aziendali;
- modifiche normative, in primis a seguito di integrazione legislativa del *numerus clausus* dei Reati Presupposto.

In particolare, l’Organismo di Vigilanza ha il compito di:

- aggiornarsi e verificare costantemente l’adeguatezza del sistema di controllo interno alla luce delle nuove prescrizioni normative e delle relative alle Linee Guida;
- verificare la sussistenza di presupposti per l’aggiornamento del Modello.

Reporting nei confronti degli organi societari

È necessario che l'Organismo di Vigilanza si relazioni costantemente con il Consiglio di Amministrazione e mantenga un'adeguata comunicazione periodica con il Collegio Sindacale.

L'Organismo di Vigilanza riferisce al Consiglio di Amministrazione:

- quando necessario, in merito alla formulazione delle proposte per gli eventuali aggiornamenti ed adeguamenti del Modello adottato, da realizzarsi mediante le modifiche e le integrazioni ;
- immediatamente, in merito alle violazioni accertate del Modello adottato, nei casi in cui tali violazioni possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo alla Società, affinché vengano presi opportuni provvedimenti. Nei casi in cui sia necessario adottare opportuni provvedimenti nei confronti degli amministratori, l'Organismo di Vigilanza è tenuto a darne immediata comunicazione all'intero Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale mediante comunicazione scritta.
- Il Consiglio di Amministrazione dispone l'audizione dell'interessato, a cui partecipa anche l'Odv e il collegio sindacale, acquisisce eventuali deduzioni dell'interessato ed esperisce ogni ulteriore accertamenti ritenuto opportuno;
- l'Organismo di Vigilanza deve darne immediata comunicazione all'intero Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale mediante comunicazione scritta. Il Consiglio di Amministrazione dispone l'audizione dell'interessato, a cui partecipa anche l'Odv e il collegio sindacale, acquisisce eventuali deduzioni dell'interessato ed esperisce ogni ulteriore accertamenti ritenuto opportuno.
- annualmente, fornendo un piano delle attività di verifica e controllo programmate per l'anno successivo;
- periodicamente, su base almeno semestrale, mediante una relazione informativa avente ad oggetto le attività di verifica e di controllo compiute e all'esito delle stesse, nonché in relazione ad eventuali criticità emerse in termini di comportamenti o eventi che possono avere un effetto sull'adeguatezza o sull'efficacia del Modello stesso;
- in occasione del reporting di sopra, riepiloga gli aggiornamenti che propone di apportare ai protocolli e ai flussi al fine di consentire a detto organo di deliberare in merito.

L'Organismo di Vigilanza riferisce al Collegio Sindacale:

- immediatamente, in merito alle violazioni accertate del Modello adottato, nei casi in cui tali violazioni possano comportare l'insorgere di una responsabilità in capo alla Società;
- periodicamente, trasmettendo il piano annuale delle attività e la relazione periodica predisposte

in favore del Consiglio di Amministrazione.

L'Organismo di Vigilanza potrà essere convocato in qualsiasi momento dai suddetti organi o potrà a propria volta presentare richiesta in tal senso, per riferire in merito al funzionamento del Modello o a situazioni specifiche.

Attività di gestione del flusso informativo verso l'OdV

Al fine di agevolare le attività di controllo e di vigilanza dell'Organismo di Vigilanza, è necessario che siano attivati e garantiti flussi informativi verso l'Organismo stesso da parte degli organi societari e delle funzioni aziendali competenti per materia.

È infatti necessario che l'Organismo di Vigilanza sia costantemente informato di quanto accade nella Società e di ogni aspetto di rilievo.

Gli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza garantiscono un ordinato svolgimento delle attività di vigilanza e controllo sull'efficacia del Modello e riguardano, su base periodica, le informazioni, i dati e le notizie specificate nel dettaglio delle Parti Speciali, ovvero ulteriormente identificate dall'Organismo di Vigilanza e/o da questi richieste alle singole funzioni della Società.

Tali informazioni devono essere trasmesse nei tempi e nei modi che sono definiti nel dettaglio delle Parti Speciali o che saranno definiti dall'Organismo di Vigilanza (cosiddetti flussi informativi).

Gli obblighi di informazione verso l'Organismo di Vigilanza altresì riguardano, su base occasionale, ogni altra informazione, di qualsivoglia genere, attinente l'attuazione del Modello nelle aree di attività sensibili nonché il rispetto delle previsioni del Decreto, che possano risultare utili ai fini dell'assolvimento dei compiti dell'Organismo di Vigilanza (segnalazioni) e in particolare, in maniera obbligatoria:

- le notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello, con evidenza delle violazioni, o presunte violazioni, riscontrate ad esito di verifiche ispettive disposte da funzioni interne da cui risultino eventuali responsabilità per reati di cui al Decreto;
- gli immotivati scostamenti dalle norme di comportamento e dai principi sanciti nel Codice Etico emanati dalla Società;
- l'insorgere di nuovi rischi nelle aree dirette dai vari responsabili; i rapporti o le relazioni eventualmente predisposte dai vari responsabili nell'ambito della loro attività di controllo, dai quali possono emergere fatti, atti od omissioni, anomalie o atipicità riscontrate che rivelino profili

di criticità rispetto all'osservanza delle norme del Decreto o delle prescrizioni del Modello;

- i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra Autorità pubblica, dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine che interessino la Società per i reati di cui al Decreto, avviate anche nei confronti di ignoti;
- l'istituzione di commissioni di inchiesta o relazioni interne dalle quali emergano responsabilità per le ipotesi di reato;
- le segnalazioni o le richieste di assistenza legale inoltrate alla Società da soggetti apicali o sottoposti ad altrui direzione in caso di avvio di procedimento giudiziario a loro carico per uno dei reati previsti dal Decreto;
- i provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- le segnalazioni da parte di soggetti apicali o sottoposti ad altrui direzione di altre società del Gruppo EMMI HOLDING S.r.l. che svolgano servizi, per conto o nell'interesse della Società, nell'ambito delle aree di attività cosiddette sensibili, con riferimento a presunti casi di violazioni ed inadempimenti di specifici precetti comportamentali, ovvero di qualsiasi atteggiamento sospetto con riferimento ai reati presupposti dal Decreto;
- decisioni relative alla richiesta, erogazione ed utilizzo di finanziamenti pubblici;
- ogni rilevante emanazione, modifica e/o integrazione del sistema organizzativo aziendale della Società (ad es. con riferimento alle procedure operative, al conferimento di deleghe e procure, ai mutamenti di situazioni di rischio o potenzialmente a rischio);
- le segnalazioni di possibili violazioni del Modello da parte dei collaboratori, degli agenti e dei rappresentanti, dei consulenti e in generale i soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo, da parte dei fornitori e dei partner (anche sottoforma di associazione temporanea di imprese, nonché di joint-venture), e più in generale, da parte di tutti coloro che, a qualunque titolo, operano nell'ambito delle aree di attività cosiddette sensibili per conto o nell'interesse della Società;
- copia della reportistica periodica in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- eventuali comunicazioni della società di revisione aventi ad oggetto aspetti relativi al sistema organizzativo.

L'Organismo di Vigilanza è tenuto a valutare ogni segnalazione ricevuta dando corso, ove necessario, ai necessari accertamenti in relazione ai fenomeni rappresentati e a vagliare la veridicità e rilevanza di quanto riportato nella segnalazione.

È rimessa alla discrezionalità e responsabilità dell'Organismo di Vigilanza ogni valutazione sulla rilevanza degli specifici casi segnalati e la conseguente decisione di attivare verifiche ed interventi di maggiore dettaglio.

Nel caso in cui, a seguito degli accertamenti preliminari, l'OdV reputi non rilevanti le segnalazioni e non sussistenti le violazioni, la decisione di non procedere dovrà essere motivata; al contrario, nel caso in cui venga accertata la violazione l'OdV deve informare immediatamente il titolare del potere disciplinare, che darà corso al procedimento disciplinare di sua competenza al fine delle contestazioni e dell'eventuale applicazione delle sanzioni.

Con riferimento alle modalità di trasmissione delle segnalazioni da parte di soggetti apicali o sottoposti ad altrui direzione si sottolinea che l'obbligo di informare il datore di lavoro di eventuali comportamenti contrari al Modello adottato rientra nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro. Di conseguenza il corretto adempimento all'obbligo di informazione da parte del prestatore di lavoro non può dare luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari. Per contro, ogni informativa impropria, sia in termini di contenuti che di forma, determinata da una volontà meramente calunniosa sarà oggetto di opportune sanzioni disciplinari.

In particolare valgono le seguenti prescrizioni:

- le segnalazioni da chiunque pervengano, comprese quelle attinenti ad ogni violazione o sospetto di violazione del Modello, dei suoi principi generali e dei principi sanciti nel Codice Etico, devono essere effettuate per iscritto;
- le informazioni e segnalazioni devono essere inviate ad opera dell'interessato direttamente all'Organismo di Vigilanza presso il dedicato indirizzo di posta elettronica;
- l'Organismo di Vigilanza agisce in modo da garantire gli autori delle segnalazioni contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalle stesse, assicurando loro la riservatezza circa la loro identità, fatti comunque salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede;
- l'Organismo di Vigilanza valuta autonomamente le segnalazioni ricevute; tutti i soggetti destinatari degli obblighi informativi sono tenuti a collaborare con l'Organismo stesso, al fine di consentire la raccolta di tutte le ulteriori informazioni ritenute necessarie per una corretta e completa valutazione della segnalazione.

I flussi informativi e le segnalazioni sono conservate dall'Organismo di Vigilanza in una apposita banca dati di natura informatica e/o cartacea. I dati e le informazioni conservate nella banca dati sono poste a disposizione di soggetti esterni all'Organismo di Vigilanza previa autorizzazione dell'Organismo stesso, salvo che l'accesso sia obbligatorio ai termini di legge. Questo ultimo definisce con apposita disposizione interna criteri e condizioni di accesso alla banca dati, nonché di conservazione e protezione dei dati e delle informazioni, nel rispetto della normativa vigente.

6.5 I poteri dell'Organismo di Vigilanza

I principali poteri dell'Organismo di Vigilanza sono:

- di auto-regolamentazione e di definizione delle procedure operative interne;
- di vigilanza e controllo. Con riferimento ai poteri di auto-regolamentazione e di definizione delle procedure operative interne, l'Organismo di Vigilanza di EMMI HOLDING S.r.l. ha competenza esclusiva in merito:
- alle modalità di convocazione;
- alle modalità di organizzazione delle riunioni, incluso il calendario delle stesse;
- alle modalità di deliberazione e verbalizzazione delle riunioni, o della partecipazione a riunioni con il Consiglio di Amministrazione e con il Collegio Sindacale;
- alle modalità di comunicazione e rapporto diretto con ogni struttura aziendale, nonché di acquisizione di informazioni, dati e documentazioni dalle strutture aziendali;
- alle modalità di coordinamento con il Consiglio di Amministrazione e con il Collegio Sindacale e di partecipazione alle riunioni di detti organi, per iniziativa dell'Organismo stesso;
- alle modalità di organizzazione delle proprie attività di vigilanza e controllo, nonché di rappresentazione dei risultati delle attività svolte.

Con riferimento ai poteri di vigilanza e controllo, l'Organismo di Vigilanza:

- ha accesso libero e non condizionato presso tutte le funzioni della Società – senza necessità di alcun consenso preventivo – al fine di ottenere ogni informazione, documento o dato ritenuto necessario per lo svolgimento dei compiti previsti dal Decreto;
- può prendere visione ed estrarre copia dei libri sociali, dei principali contratti della Società e delle procure in materia di deleghe di potere.
- può disporre liberamente, senza interferenza alcuna, del proprio budget iniziale e di periodo, al fine di soddisfare ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento dei compiti;
- può, se ritenuto necessario, avvalersi – sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità –

dell'ausilio di tutte le strutture della Società;

- allo stesso modo può, in piena autonomia decisionale e qualora siano necessarie competenze specifiche ed in ogni caso per adempiere professionalmente ai propri compiti, avvalersi della collaborazione di particolari professionalità reperite all'esterno della Società, nonché delle professionalità della funzione di Internal Auditing di Gruppo, utilizzando allo scopo il proprio budget di periodo. In questi casi, i soggetti esterni operano sotto la diretta sorveglianza e responsabilità dell'Organismo di Vigilanza;
- può, fatte le opportune indagini ed accertamenti e sentito l'autore della violazione, segnalare l'evento secondo la disciplina prevista nel Sistema Disciplinare adottato ai sensi del Decreto, fermo restando che l'iter di formale contestazione e l'irrogazione della sanzione è espletato a cura della Funzione Competente.

6.6 Il budget dell'Organismo di Vigilanza

Al fine di rafforzare ulteriormente i requisiti di autonomia ed indipendenza, l'Organismo di Vigilanza è dotato di un adeguato budget iniziale e di periodo preventivamente deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

Di tali risorse economiche l'Organismo di Vigilanza potrà disporre in piena autonomia, fermo restando la necessità di rendicontare l'utilizzo del budget stesso almeno su base annuale, nonché di motivare la presentazione del budget del periodo successivo, nell'ambito della relazione informativa periodica in favore del Consiglio di Amministrazione.

Nei casi di urgenza e necessità, qualora per svolgere i doveri del proprio ufficio l'OdV abbisognasse di risorse finanziarie ulteriori rispetto a quelle allocate in sede di budget iniziale, esso potrà autonomamente disporre delle risorse eccedenti senza limiti di spesa, salvo successiva e tempestiva rendicontazione al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione.

6.7 I rapporti tra Organismo di Vigilanza e funzione di Internal Auditing

L'Organismo di Vigilanza è organo interno alla società che lo ha istituito, ai sensi del Decreto.

Ciò nonostante, al fine di ottenere un risultato sinergico e di contenimento dei costi operativi, l'Organismo di Vigilanza potrà avvalersi, nell'espletamento dei suoi compiti di vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello adottato, delle risorse professionali della funzione di Internal Auditing della Società stessa.

I soggetti esterni all'Organismo di Vigilanza che eventualmente possono supportare lo stesso – siano essi rappresentati da risorse professionali della funzione di Internal Auditing di Gruppo o risorse professionali esterne – operano quale mero supporto tecnico-specialistico di rilievo consulenziale nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.

7. IL SISTEMA DISCIPLINARE E SANZIONATORIO

Ai sensi dell'art. 6, co. 2, lett. e), e dell'art. 7, co. 4, lett. b) del Decreto, i modelli di organizzazione, gestione e controllo, la cui adozione ed attuazione (unitamente alle altre situazioni previste dai predetti articoli 6 e 7) costituisce condizione sine qua non per l'esenzione di responsabilità della società in caso di commissione dei reati di cui al Decreto, possono ritenersi efficacemente attuati solo se prevedano un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure in essi indicate.

L'applicazione delle sanzioni disciplinari prescinde dall'avvio o dall'esito di un eventuale procedimento penale, in quanto il Modello e il Codice Etico costituiscono regole vincolanti per i Destinatari, la violazione delle quali potrà essere sanzionata indipendentemente dall'effettiva realizzazione di un reato o dalla punibilità dello stesso.

Le regole di condotta imposte dal Modello sono, infatti, assunte dall'azienda in piena autonomia, al fine del miglior rispetto del precetto normativo che sull'azienda stessa incombe.

Pertanto, i principi di tempestività ed immediatezza rendono sconsigliabile ritardare l'irrogazione della sanzione disciplinare in attesa dell'esito del giudizio eventualmente instaurato davanti all'Autorità Giudiziaria.

7.1 Definizione e limiti della responsabilità disciplinare

La presente sezione del Modello identifica e descrive le infrazioni rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e successive modifiche, le corrispondenti sanzioni disciplinari irrogabili e la procedura diretta alla relativa contestazione.

La Società, consapevole della necessità di rispettare le norme di legge e le disposizioni pattizie vigenti in materia, assicura che le sanzioni irrogabili ai sensi del presente sistema disciplinare sono conformi a quanto previsto dai contratti collettivi nazionali del lavoro applicabili al settore, e dalla contrattazione

aziendale integrativa; assicura altresì che l'iter procedurale per la contestazione dell'illecito e per l'irrogazione della relativa sanzione è in linea con quanto disposto dall'art 7 della Legge 30 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei lavoratori").

Per i Destinatari che sono legati da contratti di natura diversa da un rapporto di lavoro dipendente (amministratori e in generale i soggetti terzi) le misure applicabili e le procedure sanzionatorie devono avvenire nel rispetto della legge e delle condizioni contrattuali.

7.2 Destinatari del sistema disciplinare e loro doveri

I destinatari del presente sistema disciplinare corrispondono ai Destinatari del Modello stesso.

I Destinatari hanno l'obbligo di uniformare la propria condotta ai principi sanciti nel Codice Etico, a tutti i principi e misure di organizzazione e gestione delle attività aziendali.

Ogni eventuale violazione dei suddetti principi, misure e procedure (di seguito indicate come "Infrazioni"), rappresenta, se accertata:

- nel caso di dipendenti e dirigenti, un inadempimento contrattuale in relazione alle obbligazioni che derivano dal rapporto di lavoro ai sensi dell'art. 2104 c.c. e dell'art. 2106 c.c.;
- nel caso di amministratori, l'inosservanza dei doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto ai sensi dell'art. 2392 c.c.;
- nel caso di soggetti esterni, costituisce inadempimento contrattuale e legittima la Società a risolvere il contratto, fatto salvo il risarcimento del danno.

Il procedimento per l'irrogazione delle sanzioni di cui nel seguito tiene dunque conto delle particolarità derivanti dallo status giuridico del soggetto nei cui confronti si procede.

A titolo esemplificativo, costituiscono Infrazioni i seguenti comportamenti:

- la violazione, anche con condotte omissive e in eventuale concorso con altri, dei principi e delle procedure previste dal presente Modello o stabilite per la sua attuazione;
- la redazione, eventualmente in concorso con altri, di documentazione non veritiera;
- l'agevolazione, mediante condotta omissiva, della redazione da parte di altri, di documentazione non veritiera; la sottrazione, la distruzione o l'alterazione della documentazione inerente le procedure per sottrarsi al sistema dei controlli previsto dal Modello;
- l'ostacolo alla attività di vigilanza dell'OdV o dei soggetti dei quali lo stesso si avvale;

- l'impedimento all'accesso alle informazioni e alla documentazione richiesta dai soggetti preposti ai controlli delle procedure e delle decisioni;
- la realizzazione di qualsiasi altra condotta idonea a eludere il sistema di controllo previsto dal Modello;
- l'omessa segnalazione all'OdV delle violazioni rilevate.

7.3 Principi generali relativi alle sanzioni

Il sistema si ispira ai principi di trasparenza e di equità dei processi di indagine per accertare la violazione e garantisce il diritto di difesa dei soggetti indagati e la tempestività e puntualità di applicazione delle sanzioni.

Le sanzioni irrogate a fronte delle Infrazioni devono, in ogni caso, rispettare il principio di gradualità e di proporzionalità delle medesime sanzioni rispetto alla gravità delle violazioni commesse.

La determinazione della tipologia, così come dell'entità della sanzione irrogata a seguito della commissione di Infrazioni, ivi compresi illeciti rilevanti ai sensi del D. Lgs 231/01, deve essere improntata alla valutazione di quanto segue:

- l'intenzionalità del comportamento da cui è scaturita la violazione; la negligenza, l'imprudenza e l'imperizia dimostrate dall'autore in sede di commissione della violazione, specie in riferimento alla effettiva possibilità di prevedere l'evento;
- la rilevanza ed eventuali conseguenze della violazione o dell'illecito;
- la posizione del Destinatario all'interno dell'organizzazione aziendale specie in considerazione delle responsabilità connesse alle sue mansioni;
- eventuali circostanze aggravanti e/o attenuanti che possano essere rilevate in relazione al comportamento tenuto dal Destinatario; tra le circostanze aggravanti, a titolo esemplificativo, sono considerati le precedenti sanzioni disciplinari a carico dello stesso Destinatario nei due anni precedenti la violazione o l'illecito;
- il concorso di più Destinatari, in accordo tra loro, nella commissione della violazione o

dell'illecito.

Le sanzioni ed il relativo iter di contestazione dell'Infrazione si differenziano in relazione alla diversa categoria del Destinatario.

In ogni caso, l'Organismo di Vigilanza deve essere investito del procedimento di accertamento delle Infrazioni, mentre l'irrogazione delle sanzioni disciplinari spetterà alla direzione aziendale di competenza.

Il dovere di segnalazione grava su tutti i Destinatari del presente Modello.

Conseguentemente, ogni violazione del Modello o delle procedure stabilite in attuazione dello stesso, da chiunque commessa, deve essere immediatamente comunicata, per iscritto, all'OdV che dovrà valutare la sussistenza della violazione stessa. L'Organismo è tenuto a identificare la fonte e a vagliare la veridicità di quanto riportato nella segnalazione. La raccolta delle informazioni da parte dell'OdV avviene secondo modalità che assicurino il successivo trattamento confidenziale e riservato del contenuto delle segnalazioni. In nessun caso l'OdV comunica nomi o circostanze che possano tracciare la fonte delle informazioni ricevute. L'OdV si adopera per conservare in luoghi sicuri e inaccessibili la documentazione relativa alla segnalazione.

Valutata la violazione, l'OdV informa immediatamente il titolare del potere disciplinare, che darà corso al procedimento disciplinare di sua competenza.

L'Organismo di Vigilanza verifica che siano adottate procedure specifiche per l'informazione di tutti i soggetti sopra previsti, sin dal sorgere del loro rapporto con la Società, circa l'esistenza ed il contenuto del presente apparato sanzionatorio.

All'Organismo di Vigilanza dovrà essere data parimenti comunicazione di ogni provvedimento di archiviazione inerente i procedimenti disciplinari attivati.

7.4 Sanzioni nei confronti di operai, impiegati e quadri

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione delle singole regole comportamentali dedotte nel presente Modello sono definiti come illeciti disciplinari.

Con riferimento alle sanzioni irrogabili nei riguardi di operai, impiegati e quadri, esse rientrano tra quelle previste dal sistema disciplinare aziendale e/o dal sistema sanzionatorio previsto dal CCNL, nel rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 dello Statuto dei lavoratori ed eventuali normative speciali applicabili.

Il Modello fa riferimento alle sanzioni ed alle categorie di fatti sanzionabili previsti dall'apparato sanzionatorio esistente nell'ambito del CCNL, al fine di ricondurre le eventuali violazioni al Modello nelle fattispecie già previste dalle predette disposizioni.

In particolare, in applicazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro si prevede che il lavoratore

incontra in:

- provvedimenti di **richiamo verbale** o **ammonizione scritta** o **multa** (fino ad un massimo di tre ore di retribuzione) o **sospensione dal servizio e dal trattamento retributivo** (fino ad un massimo di tre giorni), nei casi di violazione delle procedure interne previste dal Modello quali ad esempio:
- provvedimento di **licenziamento con preavviso**, nei casi di atti non conformi alle prescrizioni del Modello e diretti in modo univoco al compimento di un reato sanzionato dal Decreto, ravvisandosi in tale comportamento un'infrazione alla disciplina e ai doveri d'ufficio così grave da non consentire la prosecuzione nemmeno provvisoria del rapporto di lavoro;
- provvedimento di **licenziamento senza preavviso**, nei casi di atti non conformi alle prescrizioni del Modello tali da determinare la concreta applicazione a carico della Società delle misure sanzionatorie previste dal Decreto oppure nei casi in cui il dipendente della Società abbia riportato condanna passata in giudicato per uno dei Reati Presupposto. Tali comportamenti fanno infatti venire meno radicalmente il rapporto fiduciario tra la Società ed il dipendente, costituendo un grave nocumento morale e/o materiale per la Società stessa e la sua organizzazione.

Ai lavoratori verrà data un'immediata e diffusa informazione circa l'introduzione di ogni eventuale nuova disposizione, diramando una circolare interna per spiegare le ragioni e riassumerne il contenuto.

7.5 Sanzioni nei confronti dei dirigenti

Quando la violazione delle procedure interne previste dal presente Modello o l'adozione, nell'espletamento di attività nelle aree a rischio di un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso è compiuta da dirigenti, si provvederà ad applicare nei confronti dei responsabili la misura ritenuta più idonea in conformità a quanto previsto dal Codice Civile, dallo Statuto dei Lavoratori e dalla normativa pattizia prevista dalla contrattazione collettiva.

- non osservanza delle procedure prescritte;
- omessa comunicazione all'OdV delle informazioni prescritte;
- omesso svolgimento delle procedure di controllo previste;
- comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello causando una
- situazione di pericolo per l'integrità dei beni aziendali oppure arrecando danni alla Società;

Quale sanzione specifica, l'Organismo di Vigilanza potrà proporre anche la sospensione delle procure eventualmente conferite al dirigente stesso.

7.6 Misure nei confronti dei soggetti apicali

In caso di violazioni da parte degli Amministratori, l'Organismo di Vigilanza informerà l'intero Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale della Società, i quali provvederanno ad assumere le opportune iniziative previste dalla vigente normativa; dovrà essere informato tempestivamente, inoltre, l'Organismo di Vigilanza di EMMI HOLDING S.r.l. che provvederà a riferire agli organi societari di quest'ultima affinché siano adottate le relative iniziative anche nell'ambito del Gruppo.

I comportamenti che non costituiscono una violazione del Modello restano disciplinati dalla normativa in vigore e dalle procedure correnti senza il coinvolgimento dell'Organismo di Vigilanza.

7.7 Misure nei confronti dei collaboratori esterni e controparti contrattuali

Ogni comportamento adottato dai collaboratori esterni (consulenti, lavoratori a progetto, collaboratori coordinati continuativi, agenti, procacciatori d'affari, etc.) o dalle controparti contrattuali, anche appartenenti al Gruppo EMMI HOLDING S.r.l., che risulti in contrasto con le prescrizioni del Codice Etico ed i principi del presente Modello alla luce del D.Lgs. 231/01 e tale da comportare il rischio di commissione di un reato previsto dal Decreto, potrà determinare, secondo quanto disposto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere di incarico o nei contratti, la risoluzione del rapporto contrattuale, ovvero il diritto di recesso dal medesimo, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni alla Società, come, a puro titolo di esempio, nel caso di applicazione, anche in via cautelare, delle sanzioni previste dal Decreto.

L'Organismo di Vigilanza, in coordinamento con l'ufficio di riferimento, verifica che siano adottate ed attuate procedure specifiche per trasmettere ai collaboratori esterni ed alle controparti contrattuali i principi e le linee di condotta contenute nel presente Modello e nel Codice Etico e verifica che vengano informati delle conseguenze che possono derivare dalla violazione degli stessi.

8. LA FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO

La formazione interna costituisce uno strumento indispensabile per un'efficace attuazione del Modello e per una diffusione capillare dei principi di comportamento e di controllo adottati dalla Società, al fine

di una ragionevole prevenzione dei reati da cui il Decreto fa scaturire la responsabilità amministrativa.

I responsabili della funzione Human Resources delle Aziende controllate e partecipate saranno responsabili per la corretta formazione del personale in merito all'applicazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, la quale è soggetta a verifica da parte dell'OdV, che dovrà condividere i programmi formativi.

I requisiti che un programma di formazione deve rispettare sono i seguenti:

- essere adeguato alla posizione ricoperta dai soggetti all'interno dell'organizzazione (neo-assunto, impiegato, quadro, dirigente, ecc.);
- i contenuti devono differenziarsi in funzione dell'attività svolta dal soggetto all'interno dell'azienda (attività a rischio, attività di controllo, attività non a rischio, ecc.);
- la periodicità dell'attività di formazione deve essere funzionale al cambiamento cui è soggetto l'ambiente esterno in cui si colloca l'agire aziendale, nonché alla capacità di apprendimento del personale e al grado di commitment del management a conferire autorevolezza all'attività formativa svolta;
- il relatore deve essere persona competente ed autorevole al fine di assicurare la qualità dei contenuti trattati, nonché di rendere esplicita l'importanza che la formazione in oggetto riveste per la Società e per le strategie che la stessa vuole perseguire;
- la partecipazione ai programmi di formazione deve essere obbligatoria e devono essere definiti appositi meccanismi di controllo per monitorare la presenza dei soggetti;
- deve prevedere dei meccanismi di controllo capaci di verificare l'apprendimento dei partecipanti.

La formazione può essere classificata in generale o specifica. In particolare, la **formazione generale** deve interessare tutti i livelli dell'organizzazione, al fine di consentire ad ogni individuo di venire a conoscenza:

- dei precetti contenuti nel D. Lgs. 231/2001 in tema di responsabilità amministrativa degli enti, dei reati e delle sanzioni ivi previste;
- dei principi di comportamento previsti dal Codice Etico;
- del Sistema Disciplinare;
- delle Linee Guida e dei principi di controllo contenuti nelle procedure operative interne e degli standard di comportamento;

- dei poteri e compiti dell'OdV;
- del sistema di reporting interno riguardante l'OdV.

La **formazione specifica**, invece, interessa tutti quei soggetti che per via della loro attività necessitano di specifiche competenze al fine di gestire le peculiarità dell'attività stessa, come il personale che opera nell'ambito delle attività sensibili.

Questi dovranno essere destinatari di una formazione sia generale sia specifica. La formazione specifica dovrà consentire al soggetto di:

- avere consapevolezza dei potenziali rischi associabili alla propria attività, nonché degli specifici meccanismi di controllo da attivare al fine di monitorare l'attività stessa;
- conoscere le tecniche di valutazione dei rischi inerenti l'attività da esso svolta nonché le esatte modalità di svolgimento della stessa e/o le procedure che la regolamentano, al fine di acquisire la capacità d'individuare eventuali anomalie e segnalarle nei modi e nei tempi utili per l'implementazione di possibili azioni correttive.

In caso di modifiche e/o aggiornamenti rilevanti del Modello saranno organizzati dei moduli d'approfondimento mirati alla conoscenza delle variazioni intervenute.

Verranno inoltre coinvolti nella formazione i diretti superiori gerarchici dei singoli lavoratori, anche neoassunti, i quali, alla luce della propria funzione di direzione e controllo verso i propri subordinati, saranno chiamati ad integrare la formazione specifica direttamente nello coordinamento delle attività lavorative.

Comunicazione

In linea con quanto disposto dal Decreto la Società darà piena pubblicità al presente Modello, al fine di assicurare che tutto il personale sia a conoscenza di tutti i suoi elementi.

La comunicazione deve essere capillare, efficace, chiara e dettagliata, con aggiornamenti periodici connessi ai mutamenti del Modello, in osservanza di quanto previsto dalle Linee Guida.

In particolare, la comunicazione per essere efficace deve:

- essere sufficientemente dettagliata in rapporto al livello gerarchico di destinazione;
- utilizzare i canali di comunicazione più appropriati e facilmente accessibili ai destinatari della comunicazione al fine di fornire le informazioni in tempi utili, permettendo al personale destinatario di usufruire della comunicazione stessa in modo efficace ed efficiente;

- essere di qualità in termini di contenuti (comprendere tutte le informazioni necessarie), tempestiva, aggiornata (deve contenere l'informazione più recente) e accessibile.

Pertanto, il piano effettivo di comunicazione relativo alle componenti essenziali del presente Modello dovrà essere sviluppato, in coerenza ai principi sopra definiti, tramite i mezzi di comunicazione aziendali ritenuti più idonei, quali, ad esempio, l'invio di e-mail o la pubblicazione sulla intranet aziendale.

9. IL MODELLO NELL'AMBITO DEL GRUPPO

EMMI HOLDING S.r.l. si adopererà affinché le singole società con sede in Italia e dalla stessa controllate effettuino un'autonoma analisi circa l'esistenza di attività nel cui ambito ricorra il rischio di commissione dei reati sanzionati dal Decreto e successive modificazioni e integrazioni, al fine di valutare l'adozione, mediante apposita delibera, di idoneo Modello di organizzazione e gestione - che dovrà essere conforme ai principi espressi nel presente Modello - provvedendo contestualmente anche alla nomina del proprio OdV.

Gli Organismi di Vigilanza delle società controllate da EMMI HOLDING S.r.l. si potranno avvalere nello svolgimento dei loro compiti di risorse allocate presso l'OdV della Capogruppo.

L'Organismo di Vigilanza della Capogruppo può svolgere un ruolo di natura propositiva non vincolante, nei confronti delle società controllate, in ciò esplicitandosi l'attività di direzione e di coordinamento ed avrà libero accesso al Modello di organizzazione gestione e controllo adottato dalle società controllate ed ai documenti prodotti dalle stesse in sede di analisi dei rischi.

9.1 I rapporti infragruppo

Qualora nell'ambito del Gruppo, la Società presti in favore di società appartenenti al Gruppo, ovvero riceva dalle stesse, servizi che possono interessare le attività sensibili di cui alle successive Parti Speciali, ciascuna prestazione deve essere disciplinata da un contratto scritto, che deve essere comunicato all'Organismo di Vigilanza della Società.

Detti contratti inoltre devono prevedere apposite clausole che indichino chiare responsabilità in merito al mancato rispetto del Codice Etico e del D. Lgs. 231/01

L'OdV della Capogruppo, inoltre, si coordinerà con l'OdV delle controllate per assicurarsi che le attività di servizi svolte da queste ultime siano in linea con il Codice Etico di Gruppo e con il Modello organizzativo della Società.