
Passion for Innovation.
Compassion for Patients.™



MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

AI SENSI DEL D.LGS. 231/2001

DAIICHI SANKYO ITALIA S.P.A.

Approvato dal C.d.A. in data 22/06/2021

EDIZIONE	DATA	APPROVAZIONE
Prima emissione	05/10/2004	Consiglio di Amministrazione
<i>Ultime revisioni:</i>		
Edizione 2014	31/01/2014	Consiglio di Amministrazione
Revisione 2015	27/07/2015	Consiglio di Amministrazione
Edizione 2016	17/06/2016	Consiglio di Amministrazione
Edizione 2019	08/02/2019	Consiglio di Amministrazione
Edizione 2020	18/06/2020	Consiglio di Amministrazione

1	<u>INTRODUZIONE</u>	4
2	<u>PREMESSA</u>	4
2.1	IL DECRETO LEGISLATIVO 231	4
2.2	LE LINEE GUIDA DELLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	6
3	<u>IL MODELLO</u>	9
3.1	FINALITÀ DEL MODELLO	9
3.2	STRUTTURA DEL MODELLO	9
3.3	DESTINATARI DEL MODELLO	10
3.4	APPROVAZIONE E MODIFICA DEL MODELLO	10
3.5	ATTUAZIONE DEL MODELLO	10
4	<u>GLI ELEMENTI DEL MODELLO</u>	11
4.1	LA MAPPATURA DELLE AREE A RISCHIO E DEI CONTROLLI	11
4.2	IL SISTEMA ORGANIZZATIVO ED AUTORIZZATIVO	12
4.3	PRINCIPI DI CONTROLLO	13
4.4	CODICE DI CONDOTTA	14
4.5	IL SISTEMA DI GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE	15
4.6	IL SISTEMA DISCIPLINARE	16
4.7	L'ORGANISMO DI VIGILANZA	16
4.8	IL SISTEMA DEI FLUSSI INFORMATIVI DA E VERSO L'ORGANISMO DI VIGILANZA	17
4.9	PIANO DI FORMAZIONE E COMUNICAZIONE	20

1 INTRODUZIONE

Daiichi Sankyo Italia S.p.A. (di seguito anche “Daiichi Sankyo” o la “Società”) è la filiale italiana di un’azienda il cui obiettivo è quello di ricercare, sviluppare e commercializzare prodotti con un alto valore terapeutico per la medicina umana.

La Società ha dato avvio al processo di adeguamento del proprio sistema organizzativo e di controllo alle previsioni del D. Lgs. 231/2001 (di seguito il “Decreto”) nel febbraio 2004. In seguito, la Società ha provveduto, in linea con le novità normative via via introdotte, ad apportare i dovuti aggiornamenti al Modello di organizzazione, gestione e controllo (di seguito il “Modello”) quali a titolo esemplificativo l’aggiornamento della mappatura alle nuove fattispecie di reato, l’implementazione di nuove procedure organizzative ovvero l’integrazione dei principi del Codice di Condotta.

Da ultimo, la Società ha avviato, alla luce delle recenti modifiche/integrazioni normative (nuove fattispecie di reato) e delle modifiche all’assetto organizzativo, un progetto di aggiornamento del Modello e della mappatura delle aree potenzialmente sensibili ai sensi del Decreto, al fine di rendere il Modello di organizzazione, gestione e controllo sempre effettivo e coerente con la realtà aziendale.

Nell’ottica, dunque, di una gestione sempre più efficiente, la Società adotta la presente versione aggiornata del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

2 PREMESSA

2.1 Il Decreto Legislativo 231

Il **decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231**, avente ad oggetto la “*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*” (qui di seguito denominato il “Decreto”), ha introdotto per la prima volta nel nostro ordinamento la responsabilità degli Enti, per illeciti amministrativi dipendenti da reato.

Si tratta di una particolare forma di responsabilità di natura amministrativa, che si sostanzia in una responsabilità penale a carico degli enti, in quanto accertata dinnanzi al giudice penale.

Il Decreto costituisce un intervento di grande portata normativa e culturale in cui, alla responsabilità penale della persona fisica che ha commesso il reato, si aggiunge quella dell’ente a vantaggio o nell’interesse del quale lo stesso reato è stato perpetrato.

La responsabilità viene, quindi, attribuita all’ente qualora i reati siano commessi nel suo interesse o vantaggio,

- a) da persona fisica che rivesta funzioni di rappresentanza, amministrazione, direzione, anche di un’unità organizzativa dell’ente dotata di autonomia finanziaria e funzionale;
- b) da persone che esercitino, anche in via di fatto, la gestione o il controllo dell’ente stesso; ovvero
- c) da soggetto sottoposto alla direzione o vigilanza di chi gestisce o controlla l’ente.

Nelle ipotesi in cui il reato sia stato commesso da **soggetti in posizione apicale** (sono considerati tali i soggetti specificati nelle lettere a e b del presente paragrafo), la responsabilità dell’ente è espressamente esclusa qualora questo ultimo dimostri che il reato è stato posto in essere eludendo fraudolentemente i **modelli di organizzazione e di gestione** idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi e non vi sia stato omesso

o insufficiente controllo da parte dell'Organismo di Vigilanza (qui di seguito denominato "OdV"), all'uopo incaricato di vigilare sul corretto funzionamento e sulla effettiva osservanza del modello stesso.

I modelli di organizzazione e gestione devono rispondere alle seguenti esigenze:

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

Qualora il reato sia stato realizzato da un **soggetto in posizione subordinata** (ovvero da uno dei soggetti descritti nella lettera *c* del presente paragrafo) l'ente sarà responsabile ove la commissione del reato sia stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza.

Diversamente, la responsabilità è espressamente esclusa laddove l'ente abbia adottato, in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta, *misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge* e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio; nonché, laddove, i suddetti soggetti abbiano agito "*nell'interesse esclusivo proprio o di terzi*" (art. 5 co. 2, D. Lgs. 231/2001).

La responsabilità dell'ente non scaturisce dalla commissione da parte dei soggetti appena individuati di qualsivoglia fattispecie criminosa, ma è circoscritta alle ipotesi di reato previste originariamente dal Decreto e dalle successive modifiche, indicati nell'elenco allegato al presente Modello (Allegato n. 1).

Ogni eventuale imputazione all'ente della responsabilità della commissione di una o più delle fattispecie di reato di cui al Decreto, non vale ad escludere quella personale di chi ha posto in essere la condotta criminosa.

L'**articolo 9 comma 1** del Decreto individua le sanzioni che possono essere comminate all'ente per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato, ovvero:

- la sanzione pecuniaria;
- le sanzioni interdittive;
- la confisca;
- la pubblicazione della sentenza.

In particolare, le "**sanzioni interdittive**" previste sono:

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

- l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- il commissariamento (art. 15 del Decreto).

Le sanzioni interdittive sono applicabili, anche in via cautelare, esclusivamente se ricorre almeno una delle seguenti condizioni:

- l'Ente ha tratto dal reato un profitto di rilevante entità ed il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale, ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione e vigilanza quando la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione degli illeciti.

2.2 Le Linee Guida delle Associazioni di categoria

L'art. 6, co. 3, D.Lgs. n. 231/01 statuisce che *“i modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati, garantendo le esigenze di cui al comma 2, sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare, entro trenta giorni, osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati”*.

A tale riguardo, nella predisposizione del Modello, Daiichi Sankyo ha tenuto conto, oltre che della disciplina di cui al D. Lgs. 231/2001, dei principi espressi:

- da Confindustria nelle *“Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001”*; nonché
- da Farindustria nel *“Documento per l'individuazione delle Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001”*.

Di seguito, si propone una breve sintesi delle finalità e dei contenuti dei citati documenti.

Linee Guida Confindustria

In data 7 marzo 2002, Confindustria ha elaborato e comunicato al Ministero le *“Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001”*, riferite ai soli reati contro la Pubblica Amministrazione, nelle quali esplicita i passi operativi, di seguito elencati, che la società dovrà compiere per attivare un sistema di gestione dei rischi coerente con i requisiti imposti dal D. Lgs. 231/2001:

- una mappatura delle aree aziendali a rischio. Una volta individuate le tipologie dei reati che interessano la società, si procede ad identificare le attività nel cui ambito possono essere commessi tali reati, anche in considerazione delle possibili modalità attuative dei comportamenti illeciti nell'ambito delle specifiche attività aziendali;
- specifici *protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire*. Le componenti di un sistema di controllo preventivo che devono essere attuate per garantire l'efficacia del modello sono:

- un codice di condotta, che definisca principi etici in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal D. Lgs. 231/2001;
 - un sistema organizzativo, che definisca la gerarchia delle posizioni aziendali e le responsabilità per lo svolgimento delle attività;
 - un sistema autorizzativo, che attribuisca poteri di autorizzazione interni e poteri di firma verso l'esterno in coerenza con il sistema organizzativo adottato;
 - delle procedure operative, per la disciplina delle principali attività aziendali e, in particolare, dei processi a rischio e per la gestione delle risorse finanziarie;
 - un sistema di controllo di gestione, che evidenzi tempestivamente le situazioni di criticità;
 - un sistema di comunicazione e formazione del personale, ai fini del buon funzionamento del modello.
- l'individuazione di un Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, cui sia affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, mediante verifiche periodiche, e di curare il loro aggiornamento quando siano scoperte significative violazioni, ovvero quando siano intervenuti mutamenti nell'organizzazione o nelle attività;
 - specifici obblighi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza sui principali fatti aziendali e in particolare sulle attività ritenute a rischio;
 - specifici obblighi informativi da parte dell'Organismo di Vigilanza verso i vertici aziendali e gli organi di controllo;
 - un sistema disciplinare, idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate dal modello.

Le componenti del sistema di controllo devono essere ispirate ai seguenti principi:

- ✓ verificabilità, documentabilità, coerenza e congruenza di ogni operazione;
- ✓ separazione delle funzioni (nessuno può gestire in autonomia un intero processo);
- ✓ documentazione dei controlli;

In data 3 ottobre 2002, Confindustria ha approvato l'Appendice integrativa alle suddette Linee Guida con riferimento ai reati societari, introdotti dal D.Lgs. n. 61/2002. Conformemente a quanto già delineato per i reati contro la Pubblica Amministrazione e contro il patrimonio commessi a danno dello Stato o di altro Ente pubblico, Confindustria ha precisato che è necessario predisporre specifiche misure organizzative e procedurali dirette a prevenire la commissione di tale tipologia di reati, nonché definire i principali compiti dell'Organismo di Vigilanza per la verifica dell'effettività ed efficacia del Modello stesso.

A seguito dei numerosi interventi legislativi che negli anni hanno modificato la disciplina sulla responsabilità amministrativa degli enti estendendone l'ambito applicativo a ulteriori fattispecie di reato, Confindustria ha periodicamente provveduto ad aggiornare le Linee Guida in linea con quanto richiesto dalla normativa vigente giungendo alla redazione dell'ultima versione approvata dal Ministero della Giustizia il 21 luglio 2014.

Attraverso il “Documento per l’individuazione delle Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001” (aggiornato da ultimo nel 2014), Farindustria ha individuato alcuni importanti principi organizzativo-procedurali che le società aderenti devono adottare per ridurre il rischio di condotte rilevanti ai fini del Decreto nelle seguenti aree considerate maggiormente a rischio per il settore farmaceutico:

- attività di informazione medico-scientifica;
- congressi, convegni e riunioni scientifiche e visite ai laboratori aziendali
- incarico a relatori ad eventi congressuali/promozionali, incarico a consulenti scientifici
- donazioni
- omaggi, gadget e materiale di lavoro non attinente al medicinale
- rapporti commerciali con farmacie
- rapporti con la Pubblica Amministrazione
- rapporti con soggetti privati (fornitori, business partner, clienti).

Tali principi sono destinati ad essere integrati nelle Parti Speciali del Modello, mentre per la definizione della Parte Generale, il Documento di Farindustria rinvia alle Linee Guida di Confindustria.

Resta inteso, tuttavia, che l’eventuale scelta di non seguire in alcuni punti specifici le Linee Guida non inficia la validità del Modello. Quest’ultimo, infatti, essendo redatto con riferimento alla peculiarità di una particolare società, può discostarsi dalle Linee Guida che per loro natura hanno carattere generale.

2.3 I reati commessi all’estero

L’articolo 4 del Decreto stabilisce che gli enti rispondano anche dei reati commessi all’estero, alla duplice condizione che essi abbiano la loro sede principale in Italia e che ricorrano i casi e le ulteriori condizioni previsti dagli articoli 7, 8, 9 e 10 del Codice penale affinché il cittadino e lo straniero possano essere puniti secondo la legge italiana per reati commessi in territorio estero.

La norma stabilisce, altresì, che la responsabilità degli enti sia perseguita a condizione che nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto. La norma prevede, infine, che, nei casi in cui il colpevole sia punito a richiesta del Ministro della giustizia, si proceda nei confronti dell’ente solo a condizione che detta richiesta sia formulata anche nei confronti dello stesso.

Le regole stabilite dall’articolo 4 e dalle norme richiamate del Codice penale riguardano, unicamente, reati commessi in toto all’estero ad opera di soggetti aventi i caratteri di cui all’articolo 5, comma 1, del Decreto legislativo 231/2001 ed appartenenti ad enti con sede principale in Italia. Inoltre, per buona parte delle fattispecie di reato comprese nella Sezione III del Capo I del Decreto citato, la punibilità di tali soggetti e dell’ente dipenderebbe dalla richiesta del Ministro della giustizia.

In sintesi, dunque, i presupposti necessari per l’applicabilità dell’art. 4 citato e quindi per la punibilità dell’ente ai sensi del Decreto per reati presupposto commessi all’estero sono:

- il reato deve essere commesso all’estero dal soggetto funzionalmente legato all’ente;

- l'ente deve avere la sede principale in Italia;
- l'ente può rispondere nei casi e alle condizioni previsti dagli articoli 7, 8, 9 e 10 c.p.;
- se sussistono i casi e le condizioni indicate sub 3), l'ente risponde purché nei suoi confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto;
- nei casi in cui la legge prevede che il colpevole sia punito a richiesta del Ministro della giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti di quest'ultimo;
- il reo al momento dell'esercizio dell'azione penale deve trovarsi nel territorio dello Stato e non deve essere stato estradato.

3 IL MODELLO

3.1 Finalità del Modello

L'adozione del modello costituisce un valido strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti i dipendenti della Società e di tutti gli altri soggetti alla stessa cointeressati (Clienti, Fornitori, Partner, Collaboratori a diverso titolo), affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e lineari, tali da prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati nel Decreto.

Il Modello si propone, dunque, le seguenti finalità:

- promuovere e valorizzare in misura ancora maggiore una cultura etica al proprio interno, in un'ottica di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari;
- introdurre un meccanismo che consenta di istituire un processo permanente di analisi delle attività aziendali, volto ad individuare le aree nel cui ambito possano astrattamente configurarsi i reati indicati dal Decreto;
- introdurre principi di controllo a cui il sistema organizzativo debba conformarsi così da poter prevenire nel concreto il rischio di commissione dei reati indicati dal Decreto nelle specifiche attività emerse a seguito dell'attività di analisi delle aree sensibili;
- determinare, in tutti coloro che operano in nome e per conto della Daiichi Sankyo, nelle aree di attività a rischio, la consapevolezza di poter incorrere in un illecito passibile di sanzioni, sul piano penale ed amministrativo, non solo nei propri confronti ma anche nei confronti della Società;
- ribadire che la Daiichi Sankyo non tollera comportamenti illeciti, di qualsiasi tipo ed indipendentemente da qualsiasi finalità, in quanto gli stessi, oltre a trasgredire le leggi vigenti, sono comunque contrari ai principi etici cui la Società intende attenersi.

3.2 Struttura del Modello

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo si compone di una Parte Generale e di una Parte Speciale.

La **Parte Generale** descrive i contenuti e gli impatti del D.Lgs. 231/01, i principi base e gli obiettivi del Modello medesimo, le modalità di adozione, diffusione, aggiornamento e applicazione dei contenuti del Modello, i principi contenuti nel Codice di Condotta, i compiti dell'Organismo di Vigilanza, nonché la previsione del Sistema disciplinare.

La **Parte Speciale** descrive nel dettaglio, con riferimento alle specifiche tipologie di reato, la mappa delle aree sensibili, la valutazione/costruzione/adeguamento del sistema dei controlli preventivi, nonché i protocolli specifici relativi alle aree sensibili.

3.3 Destinatari del Modello

Le regole contenute nel presente Modello si applicano a tutti coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo nella Società, ai dipendenti, nonché ai consulenti, collaboratori, agenti, procuratori e, in genere, a tutti i terzi che agiscono per conto di Daiichi Sankyo nell'ambito delle attività emerse come *“a rischio”*.

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

3.4 Approvazione e modifica del Modello

I modelli di organizzazione e di gestione costituiscono, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 6, comma 1, lettera a), del Decreto, atti di emanazione del vertice aziendale. Pertanto, l'approvazione del presente Modello e dei suoi elementi costitutivi è prerogativa e responsabilità del Consiglio di Amministrazione di Daiichi Sankyo (di seguito, anche, “CdA”). La formulazione di eventuali modifiche ed integrazioni del Modello è responsabilità in via esclusiva del CdA, anche su segnalazione dell'Organismo di Vigilanza, per i seguenti elementi:

- la modifica della configurazione e dei compiti dell'Organismo di Vigilanza;
- l'inserimento/integrazione di principi del Codice di Condotta;
- le modifiche o integrazioni al Sistema disciplinare;
- l'adeguamento del presente documento denominato *“Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001”*.

È in capo all'Amministratore Delegato la responsabilità di eventuali modifiche o integrazioni ai seguenti elementi:

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

3.5 Attuazione del Modello

L'adozione del presente Modello costituisce il punto di partenza del processo di conduzione dinamica del Modello stesso.

Per la fase di attuazione del Modello, il Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato, supportati dall'Organismo di Vigilanza, saranno responsabili, per i rispettivi ambiti di competenza, dell'implementazione dei vari elementi del Modello ivi comprese le procedure operative.

In ogni caso, la Società intende ribadire che la corretta attuazione ed il controllo sul rispetto delle disposizioni aziendali e, quindi, delle regole contenute nel presente Modello, costituiscono un obbligo ed un dovere di tutto il personale della Società ed, in particolare, di ciascun responsabile di funzione cui è demandata, nell'ambito di propria competenza, la responsabilità primaria sul controllo delle attività, specialmente di quelle a rischio.

4 GLI ELEMENTI DEL MODELLO

Sulla base delle indicazioni contenute nelle citate Linee Guida di Confindustria, il presente Modello si compone dei seguenti elementi:

- ✓ Mappa delle aree a rischio e dei controlli;
- ✓ Sistema organizzativo ed autorizzativo;
- ✓ Principi di controllo relativi alle attività a rischio e le relative procedure aziendali;
- ✓ Codice di Condotta;
- ✓ Sistema di gestione delle risorse finanziarie;
- ✓ Sistema disciplinare;
- ✓ Organismo di Vigilanza;
- ✓ Sistema dei flussi informativi da e verso l'Organismo di Vigilanza;
- ✓ Piano di formazione e comunicazione relativamente al presente Modello.

4.1 La Mappatura delle aree a rischio e dei controlli

L'art. 6, comma 2, lett. a), del Decreto dispone che il Modello preveda un meccanismo volto ad "*individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati*".

L'individuazione degli ambiti in cui possono astrattamente essere commessi i reati implica una valutazione dettagliata di tutti i processi aziendali volta a verificarne l'astratta configurabilità delle fattispecie di reato previste dal Decreto e l'idoneità degli elementi di controllo esistenti a prevenirne la commissione. Da questa analisi scaturisce un documento aziendale denominato "*Mappatura delle aree a rischio e dei controlli*" (di seguito anche solo "*Mappatura delle aree a rischio*" o "*Mappatura*"), il quale è custodito presso la segreteria dell'Organismo di Vigilanza.

La predisposizione di tale documento ed il suo aggiornamento devono, pertanto, comportare l'implementazione di un vero e proprio processo aziendale.

Di conseguenza, con il presente Modello la Società dispone che l'attività di predisposizione e costante aggiornamento della mappatura delle aree a rischio è responsabilità dell'Amministratore Delegato.

I risultati emersi dall'attività di mappatura delle attività a rischio e dei relativi controlli saranno oggetto di specifica comunicazione annuale da parte dell'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione.

4.2 Il Sistema organizzativo ed autorizzativo

Il Sistema organizzativo

Il Sistema organizzativo deve essere sufficientemente formalizzato e chiaro, soprattutto per quanto attiene all'attribuzione di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica ed alla descrizione dei compiti, con specifica previsione di principi di controllo quali, ad esempio, la contrapposizione di funzioni.

Pertanto, la verifica dell'adeguatezza del sistema organizzativo è stata effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- formalizzazione del sistema;
- chiara definizione delle responsabilità attribuite e delle linee di dipendenza gerarchica;
- esistenza della contrapposizione di funzioni;
- corrispondenza tra le attività effettivamente svolte e quanto previsto dal piano strategico definito dalla Società.

La struttura organizzativa della Società è formalizzata e rappresentata graficamente in un organigramma, il quale definisce con chiarezza le linee di dipendenza gerarchica ed i legami funzionali tra le diverse posizioni di cui si compone la struttura stessa.

Nell'ambito della struttura organizzativa della Società, assumono particolare rilevanza, inoltre, le regole volte a definire i processi decisionali alla base dei più significativi ambiti di operatività della Società.

Sul punto, la Società ha istituito:

- ✓ una specifica “*Commissione Valutazione Donazioni*” incaricata di verificare la correttezza procedurale e deontologica delle donazioni e delle erogazioni liberali;
- ✓ un “*Comitato Compliance*” incaricato di verificare preventivamente la correttezza procedurale e deontologica delle attività/iniziativa proposte (convegni e congressi, con o senza accredito ECM, *advisory board*, consulenze, etc.) nei termini stabiliti con apposito Regolamento.

La Società si è dotata di protocolli e procedure come strumento per regolamentare lo svolgimento dei processi organizzativi, prevedendo gli opportuni punti di controllo. Nello specifico, inoltre, Daiichi Sankyo Italia ha conseguito e mantiene la certificazione delle procedure relative all'attività di informazione scientifica come da Linee Guida Farmindustria.

In questo modo, s'intende assicurare una gestione che sia il più possibile coerente con gli obiettivi strategici fissati dal vertice aziendale.

Il Sistema autorizzativo

Secondo quanto suggerito dalle Linee Guida i poteri autorizzativi e di firma devono essere assegnati in coerenza alle responsabilità organizzative e gestionali definite, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese, specialmente nelle aree considerate a rischio di reato, come previsto dalle *Company Policy* adottate dalla Società in materia e dalle deleghe e procure conferite.

Per quanto di rilevanza ai fini del Decreto, la Società provvede costantemente ad:

- ✓ aggiornare l'articolazione dei poteri ed il sistema delle deleghe a seguito di modifiche e/o integrazioni delle stesse;
- ✓ istituire un flusso informativo formalizzato verso tutte le funzioni, al fine di garantire la tempestiva comunicazione dei poteri e dei relativi cambiamenti;
- ✓ effettuare verifiche periodiche del rispetto dei poteri di firma.

4.3 Principi di controllo

La Società, con il presente Modello, ha inteso provvedere al processo di implementazione del nuovo sistema dei controlli incentrato sui principi di seguito rappresentati, così come peraltro richiesto dalle Linee Guida di Confindustria.

Nell'ambito di ciascuna attività a rischio individuata, la Società deve verificare, pertanto, l'esistenza di specifici presidi. Il grado di controllo che la Società decide di attuare per ciascuna attività a rischio è funzione, oltre che di una valutazione in termini di costi-benefici, della soglia di rischio ritenuta accettabile dalla Società stessa per quella determinata attività.

I principi di controllo che devono essere assicurati in tutte le attività a rischio emerse dalla mappatura, nonché in tutti i processi aziendali, sono i seguenti:

- garantire integrità ed etica nello svolgimento dell'attività, tramite la previsione di opportune regole di comportamento volte a disciplinare ogni specifica attività considerata a rischio;
- definire formalmente i compiti, le responsabilità di ciascuna funzione aziendale coinvolta nelle attività a rischio;
- attribuire le responsabilità decisionali in modo commisurato al grado di responsabilità e autorità conferito;
- definire, assegnare e comunicare correttamente i poteri autorizzativi e di firma, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese in modo tale che a nessun soggetto siano attribuiti poteri discrezionali illimitati;
- garantire il principio di separazione dei ruoli nella gestione dei processi, provvedendo ad assegnare a soggetti diversi le fasi cruciali di cui si compone il processo ed, in particolare, quella dell'autorizzazione, dell'esecuzione e del controllo;
- regolamentare l'attività a rischio, ad esempio tramite apposite procedure (cfr. Allegato n. 5 - "Elenco Procedure"), prevedendo gli opportuni punti di controllo (verifiche, riconciliazioni, quadrature, meccanismi informativi, ecc.);
- assicurare la verificabilità, la documentabilità, la coerenza e la congruità di ogni operazione o transazione. A tal fine, deve essere garantita la tracciabilità dell'attività attraverso un adeguato supporto documentale su cui si possa procedere in ogni momento all'effettuazione di controlli. È opportuno, dunque, che per ogni operazione si possa facilmente individuare chi ha autorizzato l'operazione, chi l'abbia materialmente effettuata, chi abbia provveduto alla sua registrazione e chi abbia effettuato un controllo sulla stessa. La tracciabilità delle operazioni è assicurata con un livello maggiore di certezza dall'utilizzo di sistemi informatici in grado di gestire l'operazione consentendo il rispetto dei requisiti sopra descritti;

- assicurare la documentabilità dei controlli effettuati. A tal fine le procedure con cui vengono attuati i controlli devono garantire la possibilità di ripercorrere le attività di controllo effettuate, in modo tale da consentire la valutazione circa la coerenza delle metodologie adottate (*self assessment*, indagini a campione, ecc.), e la correttezza dei risultati emersi (es.: *report degli audit*);
- garantire la presenza di appositi canali di comunicazione con l'Organismo di Vigilanza, il quale può richiedere informazioni e/o incontri con i singoli responsabili di funzione e con il personale dedicato allo svolgimento delle attività rilevate come sensibili ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- prevedere momenti di controllo e monitoraggio sulla correttezza dell'attività svolta dalle singole funzioni nell'ambito del processo considerato (rispetto delle regole, corretto utilizzo dei poteri di firma e di spesa, ecc.).

Detti principi di controllo sono stati presi a riferimento nella fase di elaborazione delle procedure aziendali (cfr. Allegato n. 5 “*Elenco Procedure*”).

4.4 Codice di Condotta

L'adozione di principi etici, rilevanti ai fini della prevenzione dei reati di cui al D.Lgs 231/01, rappresenta un obiettivo del presente Modello. In tale ottica, l'adozione di un Codice di Condotta quale utile strumento di *governance*, costituisce un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo. Il Codice di Condotta, infatti, mira a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti a cui possono essere collegate sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse.

La Capogruppo Daiichi Sankyo Europe GmbH, in ossequio ai criteri di direzione, coordinamento e controllo ex art. 2497 e ss. c.c., adotta un Codice Etico di Gruppo (“*Regional Code of Compliance*”), cui si attengono tutte le Società del Gruppo stesso e finalizzato a garantire il rispetto di determinati *standards* di comportamento nelle attività espletate dalle singole Società. Tale Codice Etico di Gruppo costituisce anche parte integrante del presente Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Società ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

Il Codice di Condotta adottato dalla Società ai sensi del D. Lgs. 231/2001, al fine di assicurare l'adeguato coordinamento con le disposizioni deontologiche di gruppo citate in precedenza, contiene specifici riferimenti al rispetto dei principi previsti dal *Corporate Conduct Charter* e dai *Principi di Comportamento Individuale*. Tale Codice di Condotta è allegato al presente Modello e ne costituisce parte integrante (Allegato n. 2).

Il Codice di Condotta è rivolto ad amministratori, dirigenti e dipendenti, ma si estende anche a consulenti, collaboratori, agenti, procuratori e terzi che agiscono per conto della Società. L'efficacia applicativa del Codice, pertanto, è direttamente applicabile anche a quei soggetti nei cui confronti il rispetto dei principi etici può essere contrattualmente pattuito. È responsabilità dell'Organismo di Vigilanza individuare e valutare, con il supporto della *Human Resources*, l'opportunità dell'inserimento di specifiche clausole contrattuali nei contratti che regolamentano il rapporto con detti soggetti alla luce delle attività aziendali potenzialmente esposte alla commissione dei reati di cui al citato Decreto.

Eventuali dubbi sull'applicazione dei principi e delle regole contenute nel Codice di Condotta, devono essere tempestivamente discussi con l'Organismo di Vigilanza.

Chiunque venga a conoscenza di violazioni ai principi del presente Codice o di altri eventi suscettibili di alterarne la portata e l'efficacia, è tenuto a darne pronta segnalazione all'Organismo di Vigilanza.

L'inosservanza dei principi e delle regole di condotta contenute nel presente Codice comporta l'applicazione delle misure sanzionatorie contenute nel Sistema Disciplinare aziendale previsto dal Modello.

Il Codice di Condotta ha lo scopo di introdurre nell'ambito delle attività della Società principi e regole di condotta volte alla prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001 e, pertanto, nel caso in cui una delle disposizioni del presente Codice dovesse entrare in conflitto con disposizioni previste nei regolamenti interni o nelle procedure, prevarrà quanto stabilito dal Codice.

4.5 Il Sistema di gestione delle risorse finanziarie

L'art. 6, comma 2°, lett. c), del Decreto dispone che i modelli prevedano “*modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati*”. La disposizione trova la sua *ratio* nella constatazione che la maggior parte dei reati di cui al Decreto possono essere realizzati tramite le risorse finanziarie delle società (es.: costituzione di fondi extra-contabili per la realizzazione di atti di corruzione).

Le Linee Guida di Confindustria raccomandano l'adozione di meccanismi di procedimentalizzazione delle decisioni che, rendendo documentate e verificabili le varie fasi del processo decisionale, impediscano la gestione impropria delle risorse finanziarie dell'ente.

Sempre sulla base dei principi indicati nelle Linee Guida, il sistema di controllo relativo ai processi amministrativi ed, in particolare, al processo di gestione delle risorse finanziarie si basa sulla segregazione dei ruoli nelle fasi chiave del processo, segregazione che sia adeguatamente formalizzata e per la quale sia prevista una buona tracciabilità degli atti e dei livelli autorizzativi da associarsi alle operazioni.

In particolare, gli elementi specifici di controllo sono così di seguito rappresentati:

- esistenza di attori diversi operanti nelle differenti fasi/attività del processo;
- richiesta della disposizione di pagamento per assolvere l'obbligazione debitamente formalizzata;
- riconciliazioni a consuntivo;
- esistenza di livelli autorizzativi per la richiesta di pagamento e per la disposizione, che siano articolati in funzione della natura dell'operazione (ordinaria/straordinaria) e dell'importo;
- esistenza di un flusso informativo sistematico che garantisca il costante allineamento fra procure, deleghe operative e profili autorizzativi residenti nei sistemi informativi;
- effettuazione sistematica delle riconciliazioni dei conti infragruppo e dei rapporti intrattenuti con gli istituti di credito, con le risultanze contabili;
- tracciabilità degli atti e delle singole fasi del processo a cui si deve porre specifica attenzione riguardo l'esaurimento della circolazione dei documenti che hanno già originato un pagamento.

In ossequio ai criteri sopra descritti, la Società ha adottato specifiche procedure con il fine di regolamentare i processi amministrativi, tra le quali la procedura che regola l'attività di predisposizione del bilancio, ovvero la procedura di gestione del ciclo passivo (Cfr. All. n. 5 “*Elenco Procedure*”). Tali procedure costituiscono parte integrante del presente Modello e la violazione delle regole in esse previste può portare all'applicazione del Sistema disciplinare del Modello.

Sulle procedure sopra richiamate dovrà essere esercitato il dovuto controllo da parte di tutte le funzioni coinvolte nei processi amministrativi e di gestione delle risorse finanziarie, in nome del principio di responsabilizzazione delle funzioni stesse, e degli organi/funzioni di controllo della Società ed, in particolare ai fini del Decreto, da parte dell'Organismo di Vigilanza il quale dovrà dare contezza nelle comunicazioni periodiche al CdA dei controlli effettuati in merito alla conoscenza, corretta applicazione ed al rispetto delle stesse.

Le modifiche alle suddette procedure dovranno essere comunicate all'Organismo di Vigilanza per gli adempimenti di propria competenza.

4.6 Il Sistema Disciplinare

L'effettiva operatività del Modello è garantita da un adeguato Sistema disciplinare che sanziona il mancato rispetto e la violazione delle norme contenute nel Modello stesso e dei suoi elementi costitutivi. Simili violazioni devono essere sanzionate in via disciplinare, a prescindere dall'eventuale instaurazione di un giudizio penale, in quanto configurano violazione dei doveri di diligenza e fedeltà del lavoratore e nei casi più gravi, lesione del rapporto di fiducia instaurato con il dipendente.

Il Sistema disciplinare è autonomo rispetto agli illeciti di carattere penalistico e non è sostitutivo di quanto già stabilito dalla normativa che regola il rapporto di lavoro, dallo *Statuto dei Lavoratori* (L. 300/1970) e dal *Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro* applicabile ai dipendenti della Società.

Il Sistema disciplinare è volto a sanzionare i comportamenti non conformi posti in essere sia da parte dei dipendenti della Società – dirigenti e non – sia da parte di amministratori e sindaci, nonché da parte di consulenti, dei componenti dell'Organismo di Vigilanza, di collaboratori e terzi che agiscono per conto delle stesse, nell'ambito delle attività emerse come a rischio.

Il Sistema disciplinare adottato dalla Società è allegato al presente Modello e ne costituisce parte integrante. (Allegato n. 3).

4.7 L'Organismo di Vigilanza

Il D. Lgs. n. 231/2001 all'art. 6 comma 1, lett. b) prevede, tra i presupposti indispensabili per l'esonero della responsabilità conseguente alla commissione dei reati da questo indicati, la prova dell'istituzione di un Organismo interno all'Ente - c.d. Organismo di Vigilanza ("l'Organismo" o "OdV") - dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento.

Requisiti dell'Organismo di Vigilanza

Al fine di soddisfare le funzioni stabilite dalla norma appena richiamata l'Organismo deve soddisfare i seguenti requisiti:

- ✓ **autonomia ed indipendenza:** come anche precisato dalle Linee Guida, la posizione dell'Organismo 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'Organismo deve pertanto essere inserito in una posizione gerarchica la più elevata possibile con la previsione di un riporto informativo al massimo Vertice operativo aziendale. Inoltre, al fine di garantirne

la necessaria autonomia di iniziativa ed indipendenza, “è indispensabile che all’OdV non siano attribuiti compiti operativi che, rendendolo partecipe di decisioni ed attività operative, ne minerebbero l’obiettività di giudizio nel momento delle verifiche sui comportamenti e sul Modello”. Si precisa che per “compiti operativi” ai fini del presente Modello e dell’attività della Società, si intendono qualsiasi attività che possa ripercuotersi su aspetti strategici o finanziari della Società stessa. Inoltre, il requisito della “non operatività” deve essere inteso nei confronti dell’OdV, quale organo collegiale e non rispetto ai singoli membri dello stesso.

- ✓ **professionalità:** tale requisito si riferisce alle competenze tecniche specialistiche di cui deve essere dotato l’Organismo per poter svolgere l’attività che la norma gli attribuisce. In particolare, i componenti dell’Organismo devono avere conoscenze specifiche in relazione a qualsiasi tecnica utile per compiere l’attività ispettiva, consulenziale di analisi del sistema di controllo e di tipo giuridico, (in particolare nel settore penalistico e societario), come chiaramente specificato nelle Linee Guida. E’, infatti, essenziale la conoscenza delle tecniche di analisi e valutazione dei rischi, del *flow charting* di procedure e processi, delle metodologie per l’individuazione di frodi, del campionamento statistico e della struttura e delle modalità realizzative dei reati.
- ✓ **continuità di azione:** da parte dell’OdV per garantire l’efficace attuazione del Modello organizzativo.

Pertanto, quale organo preposto a vigilare sul funzionamento e l’osservanza del Modello ed a curarne il continuo aggiornamento, e quale organo dotato di specifici poteri di iniziativa e di controllo, l’OdV deve:

- essere indipendente ed in posizione di terzietà rispetto a coloro sui quali dovrà effettuare la vigilanza;
- essere collocato in una posizione gerarchica la più elevata possibile;
- essere dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- essere dotato di autonomia finanziaria;
- essere privo di compiti operativi;
- avere continuità d’azione;
- avere requisiti di professionalità;
- poter usufruire di un canale diretto di comunicazione con il Vertice aziendale.

Individuazione dell’Organismo di Vigilanza

La Società ha optato per una composizione collegiale dell’Organismo di Vigilanza, con 2 membri esterni di cui uno con funzioni di Presidente (cfr. art. 2 dello Statuto).

Lo Statuto dell’Organismo di Vigilanza è allegato al presente Modello e ne costituisce parte integrante (Allegato n. 4).

4.8 Il Sistema dei flussi informativi da e verso l’Organismo di Vigilanza

Flusso informativo da parte dell’Organismo di Vigilanza nei confronti degli organi sociali

L'Organismo di Vigilanza provvederà ad informare in ordine all'attività svolta l'Amministratore Delegato in modo continuativo, nonché il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale con cadenza periodica (semestrale/annuale), e, comunque, ogni qual volta se ne ravvisi la necessità e/o opportunità.

In particolare, l'Organismo deve predisporre:

- con cadenza annuale verso il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, una relazione riepilogativa dell'attività svolta nel periodo di riferimento (indicando anche le violazioni riscontrate, le attività cui non si è potuto procedere per giustificate ragioni di tempo e risorse, gli interventi correttivi ed il loro stato di realizzazione), l'eventuale necessità di adeguamento del Modello o delle procedure ed un piano delle attività previste per l'anno successivo.

L'Organismo di Vigilanza può, comunque, rivolgersi al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, ogni qual volta ne ravvisi la necessità e/o opportunità.

L'esistenza di questo duplice canale informativo preferenziale assicura che il mandato dell'Organismo di Vigilanza sia espletato nel massimo rispetto dei principi di indipendenza e terzietà.

Inoltre, potranno essere richieste da ambo le parti, Organismo di Vigilanza ed Organi Societari, delle convocazioni, in qualsiasi momento, per avere chiarimenti e approfondimenti in merito al funzionamento del "Modello" od a situazioni specifiche.

Flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza

L'art. 6, comma 2, lett. d) del D.Lgs. n. 231/01, impone la previsione nel "Modello di Organizzazione" di obblighi informativi nei confronti dell'Organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello stesso.

L'obbligo di un flusso informativo strutturato è concepito quale strumento per garantire l'attività di vigilanza sull'efficacia ed effettività del Modello e per l'eventuale accertamento a posteriori delle cause che hanno reso possibile il verificarsi dei reati previsti dal Decreto.

Le informazioni fornite all'Organismo di Vigilanza mirano a migliorare le sue attività di pianificazione dei controlli e non comportano un'attività di verifica puntuale e sistematica di tutti i fenomeni rappresentati.

L'obbligo di un flusso informativo strutturato, rivolto alle funzioni aziendali a rischio reato, deve riguardare le seguenti tipologie di flussi:

- a) **ad evento**: flussi informativi che avvengono al verificarsi di un determinato evento che è necessario segnalare all'OdV;
- b) **periodica**: flussi informativi su base periodica;
- c) **whistleblowing**: per "whistleblowing" si intende una segnalazione di potenziali violazioni al Modello ed ai suoi elementi (Codice di condotta; Sistema disciplinare; Protocolli); ovvero di condotte potenzialmente integranti le fattispecie di reato presupposto del D.Lgs. 231/2001 poste in essere da soggetti appartenenti alla Società e/o che agiscono in nome o per conto della stessa. Questo strumento consente di realizzare quel sistema di informative su fatti e/o comportamenti reali che non segue la linea gerarchica e che consente al personale di riferire casi di violazione di norme da parte di altri all'interno dell'ente, senza timore di ritorsioni. Gli obblighi di informazione su eventuali

comportamenti contrari alle disposizioni contenute nel Modello rientrano nel più ampio dovere di diligenza e obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro di cui agli artt. 2104 e 2105 c.c.

La Società, in considerazione dei recenti sviluppi normativi¹, si è attivata per l'implementazione di un meccanismo di *whistleblowing*, quale strumento efficace a prevenire fenomeni di corruzione ed in genere di illegalità.

L'Organismo agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone coinvolte, nonché la reputazione del/dei segnalato/i.

In via generale, chiunque venga in possesso di notizie relative alla commissione di reati o a comportamenti ritenuti non in linea con quanto previsto dal presente modello ed i suoi elementi costitutivi (Codice Etico, protocolli, etc.) è tenuto comunque a darne immediata notizia all'Organismo di Vigilanza.

Al fine di facilitare il flusso di segnalazioni ed informazioni verso l'OdV, è stata prevista l'istituzione, presso la Società, di “*canali informativi dedicati*”, ossia di indirizzo *e-mail* verso l'Organismo di Vigilanza: organismodivigilanza@daiichi-sankyo.it.

La Società, altresì, ad integrazione dei canali informativi sopra indicati, recepisce e fa proprio il sistema di “*Integrity Alert*” implementato dalla controllante Daiichi Sankyo Europe a livello *corporate* per la gestione centralizzata e coordinata di tutte le segnalazioni effettuate dai soggetti apicali o in posizione subordinata di condotte che possono mettere a rischio il *business* e/o la reputazione di Daiichi Sankyo.

Per una trattazione esaustiva del sistema di *Integrity Alert*, nonché per l'indicazione nel dettaglio dei flussi informativi (ad evento e periodici) e degli strumenti di reporting, si rimanda alla “*Policy sul sistema di Integrity Alert*” e al Protocollo “*Sistema di Reporting all'OdV*”, Allegato n. 6 del presente Modello).

Le segnalazioni pervenute all'OdV sono raccolte e conservate in un apposito archivio, al quale è consentito l'accesso solo da parte dei membri dell'Organismo.

L'Organismo ha l'obbligo di non divulgare le notizie e le informazioni acquisite nell'esercizio delle proprie funzioni, assicurandone la riservatezza ed astenendosi dal ricercare e utilizzare le stesse, per fini diversi da quelli indicati dall'art. 6, D. Lgs. 231/01. In ogni caso, tutte le informazioni in possesso dell'Organismo sono trattate in conformità con la legislazione vigente in materia ed, in particolare, in conformità con le normative in tema di *privacy* e protezione dei dati personali (i.e. Regolamento Europeo n. 679/2916; D.Lgs. 30 giugno 2003, n. 196 e s.m.i).

¹ Legge “*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*”, approvato alla Camera dei deputati il 15 novembre 2017. Tale Legge all'art. 2 “*Tutela del dipendente o collaboratore che segnala illeciti nel settore privato*”, integra l'art. 6 del Decreto 231 con un comma *2-bis* volto a specificare le caratteristiche del Modello con riguardo alla raccolta di segnalazioni di condotte illecite (i.e.: a) segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del Decreto, e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione; b) prevedere almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante; c) prevedere il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati direttamente o indirettamente, alla segnalazione; d) prevedere nel sistema disciplinare sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

4.9 Piano di Formazione e Comunicazione

Formazione

La formazione interna costituisce uno strumento imprescindibile per un'efficace implementazione 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.

La Direzione *Human Resources* è responsabile 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'Organismo di Vigilanza.

I programmi formativi devono essere condivisi con l'Organismo di Vigilanza.

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 funzione del grado di cambiamento cui è soggetto l'ambiente esterno in cui si colloca l'agire aziendale, nonché dalla capacità di apprendimento del personale e dal 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 il grado di apprendimento dei partecipanti.

La formazione può essere classificata in *generale* o *specificata*. 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 di Condotta;
- 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'Organismo di Vigilanza;
- del sistema di reporting interno riguardante l'Organismo di Vigilanza.

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 di attività segnalate come potenzialmente a rischio di commissione di taluni illeciti ai sensi del Decreto. 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.

Anche i soggetti preposti al controllo interno cui spetta il monitoraggio delle attività risultate potenzialmente a rischio saranno destinatari di una formazione specifica, al fine di renderli consapevoli delle loro responsabilità e del loro ruolo all'interno del sistema del controllo interno, nonché delle sanzioni cui vanno incontro nel caso disattendano tali responsabilità e tale ruolo.

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

Saranno, in ultimo, organizzati specifici moduli per i neoassunti destinati ad operare nelle aree a rischio.

Comunicazione

In linea con quanto disposto dal Decreto e dalle Linee Guida, 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 rete aziendale.