



Numerica Pubblicità S.r.l.

*MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E
CONTROLLO AI SENSI DELL'ART. 6, COMMA 3 DEL D.
LGS. 231/2001*

Approvato dal Consiglio di Amministrazione	Prima stesura documento	Febbraio 2007
Aggiornamento	Nuovi reati e variazioni governance	Marzo 2009
Aggiornamento	Nomina nuovo membro ODV	Ottobre 2009

INDICE

1. PREMESSE	5
1.1. DEFINIZIONI	6
1.2. IL DECRETO LEGISLATIVO N. 231 DELL'8 GIUGNO 2001	8
1.3. CORPORATE GOVERNANCE	11
1.4. LE LINEE GUIDA EMANATE DALLE ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA.....	12
2. ATTUAZIONE, RECEPIMENTO, INTEGRAZIONE ED IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO.....	13
3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO.....	15
3.1. CARATTERISTICHE SALIENTI DEL MODELLO	15
3.2. ATTIVITÀ FINALIZZATE ALLA VALUTAZIONE DEL MODELLO ESISTENTE ED AL SUO EVENTUALE ADEGUAMENTO	18
4. MAPPA DELLE AREE E ATTIVITÀ A RISCHIO DI REATO	20
5. CODICE ETICO.....	23
6. RILEVAZIONE DEI PROCESSI SENSIBILI.....	24
7. FORMAZIONE ED INFORMAZIONE DEI DIPENDENTI	25
8. INFORMAZIONE AGLI ALTRI SOGGETTI TERZI.....	26
9. LINEE GUIDA DEL SISTEMA SANZIONATORIO E DISCIPLINARE	27
10. ORGANISMO DI VIGILANZA	29
10.1. L'IDENTIFICAZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA.....	29
10.2. ARCHITETTURA E COMPOSIZIONE DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA	30
10.3. LE FUNZIONI E I POTERI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA.	33
10.4. IL REPORTING AGLI ORGANI SOCIETARI.	35
10.5. IL SISTEMA DI SEGNALAZIONI VERSO L'ORGANISMO DI VIGILANZA.	37
10.6. MODALITÀ DI TRASMISSIONE E VALUTAZIONE DELLE SEGNALAZIONI.....	38
10.7. LA RACCOLTA E CONSERVAZIONE DELLE INFORMAZIONI.	39

Allegati:

1. I reati richiamati dal D. Lgs. 231/2001;

Altra documentazione di riferimento:

1. Linee Guida emanate dalle associazioni di categoria;
2. Mappa delle aree "a rischio di reato";
3. Esiti del risk assessment;
4. Attività preventive e Procedure
5. Bibliografia.

1. PREMESSE

Numerica Pubblicità S.r.l. (di seguito “la Società”) appartiene al gruppo Editoriale Bresciana, gruppo leader nel campo dell’informazione e della comunicazione a Brescia e provincia e si pone, per dimensioni, articolazione e risultati, fra le maggiori realtà nazionali del settore.

La capogruppo è Editoriale Bresciana S.p.A., società che nasce nel dopoguerra come società editrice del “Giornale di Brescia”, primo organo di stampa del Comitato di Liberazione Nazionale; da allora il quotidiano persegue gli intenti iniziali (*“difendere i valori di libertà e democrazia, favorire il progresso civile, culturale ed economico, ispirandosi ai valori cristiani della comunità bresciana”*), affermandosi sempre di più come punto di riferimento nella vita della città e della provincia.

Tra gli anni ‘70 e gli anni ‘90 il gruppo Editoriale Bresciana amplia costantemente la sfera delle proprie attività, diventando un’editrice multimediale a tutto tondo: dapprima la radio (Radio Classica Bresciana e Radio Bresciasette) e le televisioni (Teletutto e Brescia Telenord) fino ad arrivare al mondo della pubblicità (Numerica e OPQ) e di internet (Brescia On Line).

Col nuovo millennio il Gruppo avvia un nuovo centro stampa a Erbusco (BS) mediante la società collegata CSQ S.p.A. (2000) e si struttura in maniera più confacente mediante tre società di servizi per l’intero gruppo (EB Servizi nel 2001, EB Progetti nel 2002 ed EBIT nel 2006) che diventano nel 2008 un’unica società: Editoriale Bresciana Servizi.

Numerica Pubblicità S.r.l., nell’ambito delle proprie attività, riconosce l’importanza della responsabilità etico-sociale e della salvaguardia ambientale nella conduzione degli affari e delle attività e si impegna in una gestione orientata al bilanciamento dei legittimi interessi dei propri interlocutori e della collettività in cui opera.

1.1. Definizioni

Nel presente documento e nei relativi allegati le seguenti espressioni hanno il significato di seguito indicato:

- **“Attività a rischio di reato”**: il processo, l’operazione, l’atto, ovvero l’insieme di operazioni e atti, che possono esporre la Società al rischio di commissione di un Reato.
- **“CCNL”**: il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicato nei confronti dei dipendenti dell’azienda. In particolare, alla data dell’adozione del Modello risultano applicati:
 - dirigenti di aziende del terziario della distribuzione e dei servizi, pro tempore vigente;
 - dipendenti di aziende del terziario della distribuzione e dei servizi, pro tempore vigente.
- **“Codice Etico”**: il documento, ufficialmente voluto e approvato dal vertice della Società (nel caso specifico il Consiglio di Amministrazione) quale esplicitazione della politica societaria, che contiene i principi generali di comportamento - ovvero, raccomandazioni, obblighi e/o divieti - a cui i Destinatari devono attenersi e la cui violazione è sanzionata.
- **“D. Lgs. 231/2001” o “Decreto”**: il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, recante la *“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell’art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300”*, pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 140 del 19 giugno 2001, e successive modificazioni ed integrazioni.
- **“Destinatari”**: Organi societari (Amministratori e Sindaci), Dipendenti, mandatari, procuratori, *outsourcer* e altri soggetti con cui la Società entri in contatto nello svolgimento di relazioni d’affari.
- **“Dipendenti”**: tutte le persone fisiche che intrattengono con la Società un rapporto di lavoro subordinato.
- **“Linee Guida”**: le Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo *ex D. Lgs. 231/2001*, pubblicate dalle associazioni di categoria, che sono state considerate ai fini della predisposizione ed adozione del Modello.

- *“Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001” o “Modello”*: il modello di organizzazione, gestione e controllo ritenuto dagli Organi Sociali idoneo a prevenire i Reati e, pertanto, adottato dalla Società, ai sensi degli articoli 6 e 7 del Decreto Legislativo, al fine di prevenire la realizzazione dei Reati stessi da parte del Personale apicale o subordinato, così come descritto dal presente documento e relativi allegati.
- *“Organi Sociali”*: il Consiglio di Amministrazione e/o il Collegio Sindacale della Società, in funzione del senso della frase di riferimento.
- *“Organismo di Vigilanza” od “OdV”*: l’Organismo previsto dall’art. 6 del Decreto Legislativo, avente il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza del modello di organizzazione, gestione e controllo, nonché sull’aggiornamento dello stesso.
- *“Personale”*: tutte le persone fisiche che intrattengono con la Società un rapporto di lavoro, inclusi i lavoratori dipendenti, interinali, i collaboratori, gli *“stagisti”* ed i liberi professionisti che abbiano ricevuto un incarico da parte della Società.
- *“Personale Apicale”*: i soggetti di cui all’articolo 5, comma 1, lett. a) del Decreto, ovvero i soggetti che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale; in particolare, i membri del Consiglio di Amministrazione, il Presidente, i Direttori Generali, gli altri Direttori, gli eventuali institori, i procuratori.
- *“Personale sottoposto ad altrui direzione”*: i soggetti di cui all’articolo 5, comma 1, lett. b) del Decreto, ovvero tutto il Personale che opera sotto la direzione o la vigilanza del Personale Apicale.
- *“Procedura”*: la misura organizzativa, fisica e/o logica prevista dal Modello al fine di prevenire la realizzazione dei Reati.
- *“Reati”* o il *“Reato”*: l’insieme dei reati, o il singolo reato, richiamati dal D. Lgs. 231/2001 (per come eventualmente modificato ed integrato in futuro).
- *“Sistema Sanzionatorio e Disciplinare”*: l’insieme delle misure sanzionatorie applicabili in caso di violazione delle regole procedurali e comportamentali previste dal Modello;
- *“Società”*: Numerica Pubblicità S.r.l.

1.2. *Il decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001*

Sulla scia di un processo avviato dall'Unione Europea¹, con l'approvazione del Decreto legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001, è stata introdotta anche in Italia la responsabilità amministrativa degli enti derivante dalla commissione di illeciti penali.

La disciplina del Decreto è entrata in vigore il 4 luglio 2001, introducendo per la prima volta in Italia una particolare forma di responsabilità degli enti per alcuni reati commessi nell'interesse o a vantaggio degli stessi dal proprio personale (personale apicale, dipendenti, ecc.). Tale responsabilità non sostituisce quella della persona fisica che ha commesso il fatto illecito, ma si aggiunge ad essa.

Il nuovo regime di responsabilità, quindi, coinvolge nella punizione di determinati illeciti penali il patrimonio degli enti che abbiano tratto un vantaggio dalla commissione degli illeciti stessi. Infatti, in caso di illecito è sempre prevista l'applicazione di una sanzione pecuniaria e, per i casi più gravi, sono previste anche ulteriori gravi misure interdittive, quali la sospensione o revoca di concessioni e licenze, l'interdizione dall'esercizio dell'attività, il divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione, l'esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, il divieto di pubblicizzare beni e servizi, fino al commissariamento dell'ente.

I reati richiamati dal Decreto, ovvero i reati dalla cui commissione può derivare la responsabilità amministrativa degli enti, sono - ad oggi - quelli realizzati in relazione a rapporti intrattenuti con la pubblica amministrazione, i reati in tema di falsità in monete, carte di pubblico credito e valori di bollo, i reati societari, i reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, i delitti contro la personalità individuale. In particolare, qui di seguito si elencano i reati in relazione alla commissione dei quali l'ente può essere condannato alla sanzione amministrativa²:

- Indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni da parte dello Stato o di altro ente pubblico;
- Truffa in danno dello Stato o di altro ente pubblico;

¹ Convenzione OCSE (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico) del 17 dicembre 1997 sulla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali. Convenzioni OCSE e Unione Europea contro la corruzione nel commercio internazionale e contro la frode ai danni della Comunità Europea. L'art. 11 della legge delega (legge 29 settembre 2000 n. 300), in particolare, delegava il Governo a disciplinare questo tipo di responsabilità.

² Resta assai concreta l'ipotesi di ampliamento dell'elenco delle fattispecie di reato rientranti nell'applicazione di questa disciplina, di prossimo inserimento. Per l'analisi approfondita dei reati richiamati dal Decreto si rinvia all'Allegato 1, in cui sono riportate le informazioni inerenti le fattispecie e l'analisi dei precedenti utilizzati anche nelle attività di risk assessment.

- Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche;
- Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico;
- Corruzione per un atto d'ufficio;
- Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio;
- Corruzione in atti giudiziari;
- Istigazione alla corruzione;
- Concussione;
- Malversazione a danno dello Stato o di altro ente pubblico;
- Falsità in monete in carte di pubblico credito ed in valori bollati ;
- False comunicazioni sociali;
- False comunicazioni sociali in danno dei soci o dei creditori;
- Falso in prospetto;
- Falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni delle società di revisione;
- Impedito controllo;
- Formazione fittizia di capitale;
- Indebita restituzione dei conferimenti;
- Illegale ripartizione degli utili e delle riserve;
- Illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante;
- Operazioni in pregiudizio dei creditori;
- Indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori;
- Illecita influenza sull'assemblea;
- Aggiotaggio;
- Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza;
- Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico;
- Delitti contro la personalità individuale;
- Reati di Market Abuse;
- Ricettazione e Riciclaggio;
- Reati concernenti il traffico di migranti;
- Intralcio alla giustizia;
- Omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime;
- Falsità in un documento informatico pubblico o avente efficacia probatoria;
- Accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico;
- Detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici;
- Diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico;
- Intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche;
- Installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire o interrompere comunicazioni informatiche o telematiche;
- Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici;
- Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici

- utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità;
- Danneggiamento di sistemi informatici o telematici;
 - Danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità;
 - Frode informatica del certificatore di firma elettronica;
 - Abbandono di rifiuti.

Come anticipato, ai sensi dell'articolo 5 del Decreto, *“l'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio”*; ovvero l'ente è responsabile se dall'attività illegale abbia ottenuto benefici per se stesso. L'ente, invece, non risponderà se gli attori del Reato avranno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi. Inoltre, sempre ai sensi del citato articolo 5 del decreto, le azioni di rilievo debbono essere poste in essere:

- da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di una sua autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso;
- da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti indicati nella precedente lettera a)”.

Non è detto, tuttavia, che l'ente debba sempre e comunque rispondere della commissione del Reato. È stato ritenuto opportuno consentire all'ente la dimostrazione in via preventiva della propria estraneità rispetto al Reato³. A tale fine viene richiesta l'adozione di modelli comportamentali specificamente calibrati sul rischio-reato e cioè volti ad impedire, attraverso la fissazione di regole di condotta, la commissione di determinati Reati.

Requisito indispensabile perché dall'adozione del modello derivi l'esenzione da responsabilità dell'ente è che esso venga efficacemente attuato.

In altri termini, la specifica colpevolezza dell'ente si configurerà quando il reato commesso da un suo organo o sottoposto rientra in una decisione imprenditoriale ovvero quando esso è conseguenza del fatto che l'ente medesimo non si è dotato di un modello di organizzazione idoneo a prevenire reati del tipo di quello verificatosi o ancora che vi è stata al riguardo omessa o insufficiente vigilanza da parte degli organismi dotati di potere di controllo⁴.

In quest'ottica, l'articolo 6 del Decreto stabilisce che l'ente non è chiamato a rispondere dell'illecito nel caso in cui dimostri di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, *“modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi”*.

³ A. FILIPPINI, *Adempimenti conseguenti all'entrata in vigore del Decreto Legislativo 231/2001*.

⁴ G. FIANDACA, E. MUSCO, *Diritto Penale Parte Generale*, Zanichelli Editore, quarta edizione.

La medesima norma prevede, inoltre, l'istituzione di un "organismo di Vigilanza interno all'ente" con il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del predetto modello, nonché di curarne l'aggiornamento.

I modelli organizzativi devono quindi rispondere alle seguenti esigenze:

- Individuare le Attività a rischio di reato;
- Prevedere specifiche procedure per la prevenzione dei Reati;
- Individuare, al fine della prevenzione dei Reati, le modalità di gestione delle risorse finanziarie;
- Prevedere obblighi di informazione all'organismo deputato al controllo sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- Introdurre un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

In conclusione, nell'ipotesi di Reati commessi dal Personale Apicale, l'ente non risponderà se proverà che:

- (i) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un modello di organizzazione e gestione idoneo a prevenire Reati della specie di quello verificatosi;
- (ii) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del modello e di curarne l'aggiornamento sia stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (Organismo di Vigilanza);
- (iii) non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo in ordine al modello;
- (iv) i soggetti abbiano commesso il Reato eludendo fraudolentemente il modello.

Nel caso in cui, invece, il Reato sia stato commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza del Personale Apicale, l'ente sarà responsabile del Reato solo se vi sarà stata carenza negli obblighi di direzione e vigilanza e tale carenza sarà esclusa se l'ente avrà adottato, prima della commissione del Reato, un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire Reati della specie di quello verificatosi⁵.

1.3. Corporate Governance

I principali riferimenti documentali che qualificano la Governance di Numerica Pubblicità S.r.l. sono costituiti da:

⁵ Non sussiste, quindi, l'inversione dell'onere della prova prevista per il Personale Apicale: nel caso in esame sarà l'organo della pubblica accusa a dover provare che l'ente non aveva adottato per tempo il modello di organizzazione richiesto.

- Statuto della Società: definisce l'oggetto e le operazioni sociali, gli organi di amministrazione e controllo con relativi poteri, compiti e responsabilità.
- Deleghe Consiliari: definiscono l'attribuzione di compiti delegati a uno o più Consiglieri di Amministrazione, definendo i perimetri di compiti e poteri delegati, nonché gli obblighi di rendicontazione e informazione al Consiglio;
- Organigramma: rappresenta il disegno delle strutture organizzative della società, con le linee di riporto gerarchico per tutte le funzioni aziendali di linea e di staff.
- Poteri di firma: definisce in maniera organica le facoltà discrezionali che il C.d.A. ha delegato ai diversi organi aziendali.

Il sistema di Governance viene quindi ulteriormente implementato con il recepimento del Modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal D. Lgs. 231/2001.

1.4. Le Linee Guida emanate dalle associazioni di categoria

L'art. 6 del Decreto dispone che i modelli di organizzazione e di gestione possono essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti, comunicati al Ministero della giustizia⁶.

Alla luce di quanto sopra, la Società, nella predisposizione del presente documento, ha tenuto conto delle Linee Guida predisposte da Confindustria.

Resta inteso che eventuali divergenze del Modello adottato dalla Società rispetto a talune specifiche indicazioni di cui alle Linee Guida, non ne inficiano la correttezza di fondo e la validità. Tali Linee Guida, infatti, per loro natura, hanno carattere generale, laddove il Modello deve essere predisposto con riferimento alla realtà concreta della Società.

⁶ Il Ministero della giustizia, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare entro trenta giorni osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati.

2. ATTUAZIONE, RECEPIMENTO, INTEGRAZIONE ED IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO

La Società, sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela della posizione e dell'immagine propria e delle società controllate, ha ritenuto conforme alle proprie politiche aziendali procedere all'adeguamento del proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo ai requisiti previsti dal D. Lgs. 231/2001.

Ai sensi dell'articolo 6, comma 1, lett. a) del Decreto, l'adozione e l'efficace attuazione del Modello costituiscono atti di competenza e di emanazione del vertice esecutivo societario⁷.

Mediante apposita delibera, il Consiglio di Amministrazione della Società ha approvato e adottato i principi cardine enunciati nel presente documento, nonché negli altri documenti di riferimento, che costituiscono parte integrante e sostanziale del Modello.

Ulteriori decisioni in merito a successive modifiche e integrazioni del Modello saranno di competenza del Consiglio di Amministrazione della Società, seppure su impulso dell'Organismo di Vigilanza, secondo quanto di seguito disposto.

Sarà competenza del Consiglio di Amministrazione attivarsi e agire per l'attuazione del Modello, mediante valutazione e approvazione delle azioni necessarie per l'implementazione degli elementi fondamentali dello stesso. Per l'individuazione di tali azioni, lo stesso si avvarrà del supporto e delle segnalazioni dell'Organismo di Vigilanza.

Il Consiglio di Amministrazione deve altresì garantire l'implementazione e il rispetto effettivo delle Procedure nelle aree aziendali "a rischio di reato", anche in relazione ad esigenze di adeguamento future. A tal fine il Consiglio di Amministrazione si avvale:

- dei responsabili delle varie strutture organizzative della Società in relazione alle Attività a rischio di reato dalle stesse svolte;

⁷ In quest'ottica, per "organo dirigente" si è inteso il Consiglio di Amministrazione (cfr. per tutti in dottrina, FABRIZIO BAVA, *La responsabilità amministrativa della società e l'individuazione dell'organismo di vigilanza*, in *Impresa c.i.*, n. 12/2002, p. 1903; ALESSANDRA MOLINARI, *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche*, in *il Fisco* n. 38/2003, p. 15518); AIGI (AUTORI VARI), *I modelli organizzativi ex D. Lgs. 231/2001*, Giuffrè, 2005, p. 276.

- della Società Editoriale Bresciana Servizi S.r.l. e relative strutture organizzative in relazione alle Attività a rischio di reato dalle stesse svolte nell'interesse o vantaggio di Numerica Pubblicità S.r.l.;
- dell'Organismo di Vigilanza, cui sono attribuiti autonomi poteri di iniziativa e di controllo sulle Attività a rischio di reato.

3. IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

3.1. Caratteristiche salienti del Modello

Il Consiglio di Amministrazione ritiene che l'adozione e l'effettiva attuazione del Modello non solo consentano alla Società di beneficiare dell'esimente prevista dal D. Lgs. 231/2001, ma siano intese a migliorare la *Corporate Governance*, limitando il rischio di commissione dei Reati.

È, altresì, convinzione del Consiglio di Amministrazione che il Modello adottato, ferma restando la sua finalità peculiare e la necessaria conformità ai requisiti di legge, vada calato nella realtà aziendale, in particolare adattando il proprio sistema dei controlli interni, prevedendo le finalità specifiche di garantire la conformità delle prassi aziendali alle norme etiche e al corretto e lecito svolgimento delle attività.

In quest'ottica, per quanto concerne gli aspetti organizzativi, la Società ha formalizzato e reso operativi i propri organigramma e funzionigramma aziendali. Sono stati chiaramente definiti ed attribuiti ruoli, funzioni, competenze e linee gerarchiche all'interno della struttura aziendale. La conoscenza e la diffusione dell'organigramma, del funzionigramma e degli altri documenti organizzativi sono garantiti da apposite comunicazioni interne.

Per quanto concerne la gestione operativa, la Società ha identificato i propri processi e formalizzato le procedure operative inerenti le attività tipiche, evidenziandone le responsabilità, le condotte e le prassi che si richiede siano rispettate dai sottoposti. Inoltre, per le Attività a rischio di Reato non tipiche, sono state definite specifiche Procedure di natura organizzativa, fisica o tecnologica.

Il Modello adottato coinvolge ogni aspetto dell'attività della Società, attraverso la netta distinzione dei compiti operativi da quelli di controllo, con l'obiettivo di gestire correttamente le possibili situazioni di rischio e/o di conflitto di interesse. In particolare, i controlli coinvolgono, con ruoli e a livelli diversi, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, l'Alta Direzione, l'Organismo di Vigilanza, tutto il Personale e, laddove ritenuto possibile ed efficace, i sistemi, rappresentando in tal modo un attributo imprescindibile dell'attività quotidiana della Società.

Il Modello rappresenta quindi un sistema strutturato ed organico di processi, procedure ed attività di controllo (preventivo ed *ex post*), che ha l'obiettivo di permettere la consapevole gestione del rischio di commissione dei Reati,

mediante l'individuazione delle Attività a rischio di reato e la loro conseguente regolamentazione attraverso procedure e i codici comportamentali.

Come suggerito dalle linee guida delle associazioni di categoria, il Modello formalizza e chiarisce l'attribuzione di responsabilità, le linee di dipendenza gerarchica e la descrizione dei compiti, con specifica previsione di principi di controllo quali, ad esempio, la contrapposizione di funzioni.

In particolare, le procedure manuali e informatiche (i processi gestiti dai sistemi informativi) sono tali da regolamentare lo svolgimento delle attività, prevedendo gli opportuni punti di controllo (quali quadrature e verifiche sull'operato di terzi operatori e soggetti periferici) ed adeguati livelli di sicurezza. Inoltre, nell'ingegnerizzazione dei processi, è stata introdotta la separazione di compiti fra coloro che svolgono attività cruciali di un processo a rischio e sono stati considerati i principi di trasparenza e verificabilità⁸, salvo casi eccezionalmente previsti e di urgenza come da poteri di firma definiti nell'ambito della Governance della Società.

Per quanto concerne la gestione finanziaria, dove il controllo procedurale si avvale di strumenti consolidati, vengono adottate procedure preventive che regolano l'utilizzo di mezzi di pagamento, frequenti riconciliazioni, supervisione e snodi autorizzativi, separazione di compiti con la già citata contrapposizione di funzioni, ad esempio fra la funzione acquisti, la funzione contabilità e bilancio.

Per quanto concerne la gestione operativa, vengono sistematicamente svolti i controlli preventivi necessari in relazione agli ordini ed impegni economici assunti dall'azienda nei confronti di terzi e nella autorizzazione di pagamenti legati a fatture coerenti con i predetti ordini.

Il Modello prevede inoltre un sistema di controllo di gestione e di controlli interni in grado di fornire segnalazione, a seconda dei casi, dell'insorgere o dell'esistenza di situazioni anomale.

Con specifico riferimento ai poteri autorizzativi e di firma, questi sono stati assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali definite, prevedendo, quando richiesto, una puntuale indicazione delle soglie di approvazione delle spese. In ogni caso, in funzione dell'attuale Modello, a nessuno sono attribuiti poteri illimitati e sono adottati idonei accorgimenti affinché i poteri e le responsabilità siano chiaramente definiti e conosciuti all'interno dell'organizzazione. In quest'ottica nessuno può gestire in autonomia un intero processo e per ogni operazione è richiesto un adeguato supporto documentale (o informatico per i processi automatizzati) su cui si

⁸ In particolare, si è agito affinché ogni operazione, transazione, azione risultasse verificabile, documentata, coerente e congrua.

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 stessa⁹.

Per quanto concerne gli aspetti di "controllo" il Modello, oltre a prevedere l'istituzione di un autonomo ed indipendente Organismo di Vigilanza, fa patrimonio delle esperienze maturate. Il Modello non modifica le funzioni, i compiti e gli obiettivi preesistenti del sistema dei controlli, ma mira a fornire maggiori garanzie circa la conformità delle prassi e delle attività aziendali alle norme del Codice Etico, ai regolamenti e alle procedure predisposte.

Sempre in tema di controlli, il Modello prevede l'obbligo di documentare (eventualmente attraverso la redazione di verbali) l'effettuazione delle verifiche e dei controlli effettuati.

Infine, le azioni di comunicazione e formative previste dal Modello consentiranno:

- al Personale, quale potenziale autore dei Reati, di avere piena consapevolezza sia delle fattispecie a rischio di commissione di un illecito, sia della totale e assoluta disapprovazione della Società nei confronti di tali condotte, ritenute contrarie agli interessi aziendali anche quando apparentemente la Società potrebbe trarne un vantaggio;
- alla Società di reagire tempestivamente per prevenire/impedire la commissione del reato stesso, grazie ad un monitoraggio costante dell'attività.

⁹ Il Modello mira quindi a garantire il principio di separazione delle 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.

3.2. *Attività finalizzate alla valutazione del Modello esistente ed al suo eventuale adeguamento*

Per quanto concerne la valutazione del Modello e i processi di aggiornamento e miglioramento dello stesso, in conformità al Decreto e alle Linee Guida delle citate associazioni di categoria, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di istituire un processo continuo di *risk assessment* e *risk management*, adottando le azioni qui di seguito elencate:

- identificazione e mappatura delle aree e delle attività aziendali;
- correlazione delle aree e delle attività aziendali rispetto alle fattispecie di Reato con conseguente mappatura dettagliata delle Aree e delle Attività a rischio di reato da sottoporre ad analisi e monitoraggio;
- analisi del clima etico e organizzativo presente in azienda, effettuata tramite tecniche di *self assessment* supervisionate e coordinate da psicologi del lavoro e delle organizzazioni, al fine di valutare alcune variabili del contesto aziendali idonee ad influenzare l'inclinazione a delinquere (spinta etica apicale, spinta etica del management, clima etico aziendale, chiarezza organizzativa e competenza del personale, politica retributiva, situazione economica e finanziaria dell'ente, adeguatezza del sistema dei controlli interni e relative capacità preventive, adeguatezza del sistema formativo, correttezza e liceità dei mercati di riferimento e approccio dell'ente ai mercati stessi, grado di accettazione delle azioni preventive o correttive, adeguatezza del sistema sanzionatorio e disciplinare);
- analisi delle Procedure in essere con riferimento alle Attività a rischio di reato e definizione delle eventuali implementazioni finalizzate a garantire l'adeguamento alle prescrizioni del Decreto. In tale ambito particolare attenzione è stata e dovrà essere posta alla:
 - definizione di principi etici in relazione ai comportamenti che possono integrare i Reati;
 - definizione delle Attività a rischio di reato;
 - definizione di un piano di implementazione delle Procedure;
 - definizione di uno specifico piano di formazione del Personale;
 - definizione delle Procedure per i terzi soggetti (*outsourcer*, fornitori, collaboratori e agenti pubblicitari);
 - definizione e applicazione di uno specifico sistema sanzionatorio e disciplinare, dotato di idonea deterrenza;

- identificazione dell'Organismo di Vigilanza ed attribuzione al medesimo di specifici compiti di vigilanza circa l'efficacia e l'effettività del Modello;
- definizione dei flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza e da questi agli Organi Sociali.

I capitoli seguenti contengono la sintetica illustrazione delle principali misure che il Consiglio di Amministrazione della Società ritiene ineludibili e di immediata applicazione ai fini della efficace implementazione del Modello, allo scopo ultimo di prevenire la commissione dei Reati.

4. MAPPA DELLE AREE E ATTIVITÀ A RISCHIO DI REATO

Nell'ottica della realizzazione di un programma d'interventi sistematici e razionali per l'adeguamento del Modello, devono essere considerate tutte le unità organizzative della Società, correlandole - in funzione delle relative attribuzioni - alle fattispecie di Reato e declinandone in tal modo l'esposizione al rischio/reato con indicazione delle possibili modalità di realizzazione dei Reati (Attività a rischio di reato).

A tal fine assume preliminare rilievo la determinazione dell'ambito d'applicazione dei presupposti soggettivi del Decreto. In particolare, è necessario identificare i soggetti dalla cui condotta illecita può derivare l'estensione della responsabilità a carico della Società.

Più in dettaglio:

- il Personale Apicale;
- il Personale sottoposto ad altrui direzione.

Con riferimento alla sussistenza dei presupposti soggettivi per l'applicazione della norma in oggetto anche nei confronti di soggetti estranei all'organizzazione aziendale, ma con cui la Società intrattiene rapporti stabili e continuativi, è opportuno verificare la concreta esistenza nei confronti di tali soggetti di:

- poteri di indirizzo, vale a dire la facoltà della Società di impartire ordini e direttive specifiche e vincolanti riguardanti l'esecuzione dell'incarico conferito e le modalità di attuazione;
- poteri di controllo delle diverse fasi di espletamento della prestazione lavorativa;
- potere disciplinare e di censura.

L'analisi del rischio di reato ha quindi riguardato, e dovrà sempre riguardare, diverse figure di interlocutori (*outsourcer*, professionisti, consulenti e fornitori).

Con riferimento a tali interlocutori, tenuto conto che si tratta prevalentemente di società che prestano servizi nell'interesse della Società, si ritiene che la loro considerazione nell'ambito dell'attività di analisi del rischio di reato consenta una completa ricostruzione della reale operatività della Società. Non sarebbe opportuno, infatti, escludere dall'analisi funzioni comprese nel ciclo operativo dell'impresa seppur svolte da soggetti esterni, i quali agiscano in stretto coordinamento con la Società ai fini del perseguimento di un unico disegno imprenditoriale. Peraltro si ritiene che il loro inserimento nell'ambito

dell'analisi debba essere limitato esclusivamente alla ricostruzione delle relazioni tra la Società e i predetti interlocutori, al fine di valutare la possibilità di commissione dei Reati per il tramite o in concorso con soggetti esterni alla Società. Tali soggetti sono quindi da considerare Destinatari del Modello.

L'inclusione di tali ultimi soggetti nel novero dei Destinatari del Modello comporta:

- che essi dovranno garantire il rispetto delle Procedure ad essi applicabili e in particolare del Codice Etico attraverso idonei strumenti di carattere contrattuale¹⁰;
- che la Società - per mezzo delle Aree preposte alla gestione dei rapporti con tali interlocutori - dovrà effettuare azioni di comunicazione e sensibilizzazione agli stessi in merito ai contenuti essenziali del Modello;
- che la Società dovrà controllare - sempre per mezzo delle Aree preposte alla gestione dei rapporti - il rispetto del Codice Etico e delle altre Procedure applicabili con azioni di controllo e, se del caso, con reazioni sanzionatorie efficaci.

* * * * *

I risultati della prima attività di mappatura, hanno consentito:

- la preliminare identificazione delle unità organizzative che, in considerazione dei compiti e delle responsabilità attribuite, potrebbero potenzialmente essere coinvolte nelle Attività a rischio di reato;
- l'individuazione delle modalità attuative del rischio/reato;
- la valutazione dei rischi di reato e, conseguentemente, l'organizzazione di un piano di interventi mirato e progettato sulla base della consapevolezza dei rischi correnti.

L'analisi del rischio di reato è stata e dovrà essere effettuata periodicamente al fine di supportare le decisioni attinenti le politiche aziendali in materia di prevenzione dei reati e l'implementazione delle relative Procedure preventive.

L'analisi del rischio di reato avrà ad oggetto la valutazione sistematica dei seguenti fenomeni:

- la reale probabilità che un evento illecito accada (Probabilità);
- il possibile danno derivante dalla realizzazione di un fatto di reato (Impatto);

¹⁰ Per tali Destinatari, si prevedono quali Procedure preventive, laddove possibile, specifiche clausole contrattuali di impegno al rispetto di regole comportamentali (codice etico, altre procedure operative), nonché nella previsione di azioni di risoluzione contrattuale e risarcimento danni in caso di violazione delle Procedure.

- il livello di misure preventive adottate dall'ente (Vulnerabilità).

In considerazione di quanto detto, la valutazione del rischio può essere espressa nella seguente formula:

$$R = F(\text{Minaccia, Vulnerabilità, Impatto})$$

In tale ottica, prima di tutto, è opportuno riportare la definizione di alcuni termini fondamentali:

- **Minaccia:** un'azione, un'attività, un processo o un potenziale evento nocivo caratterizzato da una frequenza di avvenimento che, in funzione della fattispecie di reato, rappresenta una possibile modalità attuativa del reato stesso.
- **Vulnerabilità:** mancanza di misure preventive che rende possibile l'accadimento di una minaccia e la conseguente realizzazione del reato;
- **Impatto:** sanzione derivante dalla realizzazione di un reato;
- **Rischio di reato:** è la possibilità che un determinato reato si realizzi attraverso le modalità attuative che sfruttano le vulnerabilità rappresentate dalla mancanza delle misure preventive e da un clima etico negativo.

Gli esiti dell'attività di analisi del rischio sono riportati nei seguenti documenti che fanno parte integrante del Modello¹¹:

- Mappa delle Aree a rischio di reato;
- Documento denominato "*Esiti Risk Assessment*".

¹¹ Documentazione allegata al Modello

5. CODICE ETICO

La Società si è dotata di un Codice Etico, i cui principi sono resi effettivi attraverso l'adozione del Modello di organizzazione, gestione e controllo, integrandosi con esso.

Il Codice Etico adottato dalla Società è un documento di portata generale in quanto contiene una serie di principi di "deontologia aziendale", che la Società riconosce come propri e sui quali intende richiamare l'osservanza da parte degli Organi Sociali e dei loro componenti, di tutti i dipendenti senza alcuna eccezione e di tutti coloro che direttamente o indirettamente, stabilmente o temporaneamente, instaurano rapporti o relazioni con la Società ai fini della conduzione delle attività e degli affari aziendali.

La Società è impegnata ad un'effettiva diffusione, al suo interno e nei confronti dei soggetti che con essa collaborano, delle informazioni relative alla disciplina normativa ed alle regole comportamentali e procedurali da rispettare, al fine di assicurare che l'attività d'impresa si svolga nel rispetto dei principi etici dettati dal Codice Etico.

Il Codice Etico sarà sottoposto periodicamente ad aggiornamento ed eventuale ampliamento sia con riferimento alle novità legislative sia per effetto delle vicende modificative dell'operatività della Società e/o della sua organizzazione interna.

6. RILEVAZIONE DEI PROCESSI SENSIBILI

La mappatura delle Aree e Attività a rischio di reato, ha consentito di definire i processi sensibili, nelle cui fasi, sottofasi o attività si potrebbero in linea di principio verificarsi le condizioni, le circostanze o i mezzi per la commissione di Reati, anche in via strumentale alla concreta realizzazione della fattispecie di Reato.

Con riferimento a tali processi, il Consiglio di Amministrazione ritiene assolutamente necessario e prioritario che nello svolgimento degli stessi siano rispettate le attività/misure preventive indicate come *"Attività preventive e Procedure"*, in quanto ritenute idonee a prevenire i Reati tramite:

- la separazione dei compiti attraverso una corretta distribuzione delle responsabilità e la previsione di adeguati livelli autorizzativi, allo scopo di evitare sovrapposizioni funzionali o allocazioni operative che concentrino le attività critiche su un unico soggetto;
- la chiara e formalizzata assegnazione di poteri e responsabilità, con espressa indicazione dei limiti di esercizio e in coerenza con le mansioni attribuite e le posizioni ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa;
- l'esistenza di regole comportamentali idonee a garantire l'esercizio delle attività aziendali nel rispetto delle leggi e dei regolamenti e dell'integrità del patrimonio aziendale;
- la "proceduralizzazione" delle Attività a rischio di reato, al fine di:
 - definire e regolamentare le modalità e tempistiche di svolgimento delle attività medesime;
 - garantire la tracciabilità degli atti, delle operazioni e delle transazioni attraverso adeguati supporti documentali che attestino le caratteristiche e le motivazioni dell'operazione ed individuino i soggetti a vario titolo coinvolti nell'operazione (autorizzazione, effettuazione, registrazione, verifica dell'operazione);
 - garantire, ove necessario, l'"oggettivazione" dei processi decisionali e limitare decisioni aziendali basate su scelte soggettive non legate a predefiniti criteri oggettivi;
- l'istituzione, esecuzione e documentazione di attività di controllo e vigilanza sulle Attività a rischio di reato;
- l'esistenza di meccanismi di sicurezza che garantiscano un'adeguata protezione delle informazioni dall'accesso fisico o logico ai dati e agli asset del sistema informativo aziendale, in particolare con riferimenti ai sistemi gestionali e contabili.

7. FORMAZIONE ED INFORMAZIONE DEI DIPENDENTI

La Società, consapevole dell'importanza degli aspetti formativi e informativi quale attività di primario rilievo, opererà al fine di garantire la conoscenza da parte del Personale sia del contenuto del Decreto e degli obblighi derivanti dal medesimo, sia del Modello.

Ai fini dell'attuazione del Modello, la formazione, le attività di sensibilizzazione e quelle di informazione nei confronti del personale sono gestite dalla funzione aziendale competente *protempore* in stretto coordinamento con l'Organismo di Vigilanza e con i responsabili delle altre funzioni aziendali coinvolte nell'applicazione del Modello.

L'attività di formazione, sensibilizzazione e di informazione riguarda tutto il Personale, compreso il Personale Apicale.

Le attività di informazione e formazione dovranno essere previste e realizzate sia all'atto dell'assunzione o dell'inizio del rapporto, sia in occasione di mutamenti di funzione della persona, ovvero di modifiche del Modello o delle ulteriori circostanze di fatto o di diritto che ne determinino la necessità al fine di garantire la corretta applicazione delle disposizioni previste nel Decreto.

In particolare, è prevista:

- una comunicazione iniziale a tutto il Personale circa l'adozione del presente documento;
- successivamente, ai nuovi assunti dovrà essere consegnato un *set* informativo, contenente i riferimenti al Modello e alle relative Procedure, in conformità alle prassi aziendali previste per altre normative, quali privacy e sicurezza delle informazioni;
- i Dipendenti dovranno sottoscrivere apposito modulo per presa conoscenza ed accettazione;
- una specifica attività di formazione dovrà essere pianificata con riferimento ai responsabili delle funzioni e dei servizi aziendali.

Al fine di garantire l'effettiva diffusione del Modello e l'informazione del personale con riferimento ai contenuti del Decreto e agli obblighi derivanti dall'attuazione del medesimo, è prevista la predisposizione di una specifica informativa aziendale dedicata all'argomento e aggiornata dall'Organismo di Vigilanza (nella quale siano presenti e disponibili, oltre i documenti che compongono il *set* informativo precedentemente descritto, anche la modulistica e gli strumenti per le segnalazioni all'Organismo di Vigilanza ed ogni altra documentazione eventualmente rilevante).

8. INFORMAZIONE AGLI ALTRI SOGGETTI TERZI

Agli ulteriori Destinatari, in particolare fornitori e consulenti, sono fornite da parte delle funzioni aventi contatti istituzionali con gli stessi, sotto il coordinamento dell'Organismo di Vigilanza, apposite informative sulle politiche e le procedure adottate dalla Società sulla base del Modello, sul Codice Etico, nonché sulle conseguenze che comportamenti contrari alle previsioni del Modello o comunque contrari al Codice Etico o alla normativa vigente possono avere con riguardo ai rapporti contrattuali.

Laddove possibile sono inserite nei testi contrattuali specifiche clausole dirette a disciplinare tali conseguenze, quali clausole risolutive o diritti di recesso in caso di comportamenti contrari alle norme del Codice Etico e/o alle Procedure identificate dal Modello.

9. LINEE GUIDA DEL SISTEMA SANZIONATORIO E DISCIPLINARE

Condizione necessaria per garantire l'effettività del Modello e un'azione efficiente dell'Organismo di Vigilanza è la definizione di un sistema di sanzioni commisurate alla violazione delle Procedure e/o di ulteriori regole del Modello o del Codice Etico, nonché delle procedure operative aziendali che regolano il funzionamento dei processi "core" della Società. Tale sistema disciplinare costituisce, infatti, ai sensi dell'art. 6, comma 1, lettera e) del D. Lgs. 231/2001, un requisito essenziale ai fini dell'esimente rispetto alla responsabilità della Società.

Il sistema disciplinare deve prevedere sanzioni per ogni Destinatario, in considerazione della diversa tipologia di rapporti. Il sistema, così come il Modello, si rivolge infatti al Personale Apicale, a tutto il personale dipendente, ai collaboratori e ai terzi che operino per conto della Società, prevedendo adeguate sanzioni di carattere disciplinare in taluni casi e di carattere contrattuale/negoziale negli altri.

L'applicazione del sistema disciplinare e delle relative sanzioni è indipendente dall'esistenza e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'autorità giudiziaria nel caso in cui il comportamento da censurare valga anche ad integrare una fattispecie di reato rilevante ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

Al fine di esplicitare preventivamente i criteri di correlazione tra le mancanze dei lavoratori ed i provvedimenti disciplinari adottati, vengono classificate le azioni dei componenti degli organi sociali, Dipendenti e altri soggetti terzi in:

1. comportamenti tali da ravvisare una mancata esecuzione degli ordini impartiti dalla Società sia in forma scritta che verbale, quali a titolo di esempio:
 - violazione delle procedure, regolamenti, istruzioni interne scritte o verbali;
 - violazione del Codice Etico;
 - violazione, aggiramento o disattivazione colposa di uno o più Procedure;
2. comportamenti tali da ravvisare una grave infrazione alla disciplina e/o alla diligenza nel lavoro tali da far venire meno radicalmente la fiducia della Società nei confronti di ciascun membro degli organi sociali e/o Dipendente, quale l'adozione di comportamenti di cui al precedente punto 1. diretti in modo non equivoco al compimento di

- un Reato o a rappresentarne l'apparenza a danno della Società, nonché reiterate violazioni alle procedure operative aziendali;
3. comportamenti tali da provocare grave nocumento morale o materiale alla Società tali da non consentire la prosecuzione del rapporto neppure in via temporanea, quale l'adozione di comportamenti che integrano uno o più Reati o inerenti fatti illeciti presupposti dei Reati, ovvero comportamenti di cui ai precedenti punti 1. e 2. commessi con dolo.

10. ORGANISMO DI VIGILANZA

10.1. L'identificazione dell'Organismo di Vigilanza.

L'articolo 6, lettera b) del D. Lgs. 231/2001 richiede, quale condizione per ottenere l'esimente dalla responsabilità amministrativa, che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza delle indicazioni del Modello nonché di curarne l'aggiornamento, sia affidato ad un organismo interno alla società dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

L'autonomia ed indipendenza richieste dalla norma presuppongono che l'OdV, nello svolgimento delle sue funzioni, sia posto in posizione paritetica all'intero Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale.

In considerazione della specificità dei compiti che fanno capo all'OdV, che dovrà svolgere le funzioni di vigilanza e controllo previste dal Modello, il relativo incarico è affidato ad un organismo collegiale *ad hoc*, istituito dal Consiglio di Amministrazione come da delibera di approvazione del Modello.

Nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo, l'OdV di Numerica Pubblicità S.r.l. è supportato, di norma, da tutte le funzioni aziendali e si può avvalere di altre funzioni e professionalità esterne che, di volta in volta, si rendessero a tal fine necessarie.

10.2. Architettura e Composizione dell'Organismo di Vigilanza

La dottrina e la prassi hanno elaborato diverse ed eterogenee soluzioni in merito alla possibile architettura e composizione dell'OdV, ciò anche in considerazione delle caratteristiche dimensionali dell'ente, delle relative regole di *corporate governance* e della necessità di realizzare un equo bilanciamento tra costi e benefici.

Al riguardo, il Consiglio di Amministrazione ha analizzato le soluzioni ipotizzate dalle associazioni di categoria e dai consulenti legali e organizzativi della società, al fine di individuarne i punti di forza e le eventuali controindicazioni delle diverse soluzioni prospettate.

Ai fini della scelta dall'Organismo di Vigilanza, è stato ritenuto opportuno valutare, con riferimento a ciascuna delle soluzioni possibili, la sussistenza delle seguenti caratteristiche:

- autonomia ed indipendenza dell'organismo e dei membri, intesi come:
 - soggettività funzionale autonoma dell'organismo stesso;
 - possesso di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
 - assenza di poteri di rappresentanza;
 - collocazione in posizione di staff al Consiglio di Amministrazione;
 - possibilità di relazionarsi direttamente al Collegio Sindacale;
- professionalità, intesa come bagaglio di conoscenze, strumenti e tecniche che l'Organismo, per il tramite dei membri, deve possedere:
 - adeguata competenza specialistica in attività ispettive e consulenziali (campionamento statistico, tecniche di analisi e valutazione dei rischi, misure per il contenimento dei rischi, flow charting di procedure, processi, conoscenza del diritto e delle tecniche amministrativo contabili, ecc.);
- continuità di azione, da realizzarsi attraverso la presenza nell'Organismo di una persona interna sempre pienamente disponibile all'attività di vigilanza sul Modello.

In considerazione di quanto sopra, e avuto specifico riguardo alla struttura ed operatività della Società, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che l'affidamento delle mansioni dell'OdV ad un solo responsabile della funzione non rappresenti una soluzione pienamente conforme alle esigenze espresse dal Decreto. Tale soluzione infatti, pur garantendo all'OdV parte della professionalità e della continuità di azione necessarie, incontra tra gli altri i seguenti limiti:

- la dimensione della Società impone una forma collegiale per l'Organismo di Vigilanza, in linea con le pronunce giurisprudenziali sul punto;
- il prevedibile carico di lavoro potrebbe pregiudicare l'efficacia del Modello e compromettere la produttività della Funzione stessa.

Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto inoltre che l'affidamento delle mansioni dell'OdV ad un organismo collegiale costituito *ad hoc* e composto esclusivamente da membri degli Organi Sociali non sia praticabile, stante il venir meno dei requisiti di autonomia e indipendenza richiesti dal legislatore.

Il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto altresì che l'affidamento delle mansioni dell'OdV ad un organismo collegiale costituito *ad hoc* e composto da soli soggetti esterni (in particolare, avvocati, commercialisti, revisori, *auditors*, ecc.) non rappresenti una soluzione pienamente conforme alle esigenze espresse dal Decreto. Tale soluzione infatti, pur garantendo all'OdV la professionalità ed eventualmente l'autonomia e indipendenza dell'organismo, incontra i seguenti limiti:

- la lettera della legge, che ai sensi dell'articolo 6 sembra intendere tale organismo come "*organismo [interno] dell'ente*" con ciò indicando la necessaria presenza di soggetti che garantiscano la continuità di azione e presenza presso l'azienda¹²;
- la mancanza di continuità di azione, quale deterrente in sé e mezzo per garantire l'effettività del Modello;
- la difficoltà di garantire l'accesso a tutte le informazioni necessarie per lo svolgimento delle mansioni previste dal Decreto.

Tutto ciò premesso, in considerazione degli elementi sopra illustrati, ed anche alla luce degli attuali contratti di prestazione di servizi infragruppo, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto che la soluzione che meglio garantisce il rispetto dei requisiti previsti dal Decreto è rappresentata dal conferire le attribuzioni ed i poteri dell'Organismo di Vigilanza, ai sensi del D. Lgs. 231/2001 ad un organismo collegiale costituito *ad hoc* e composto da tre membri.

Nella sua attuale composizione fanno parte dell'OdV l'Avv. Michele Bonetti, membro del Consiglio di Amministrazione di Editoriale Bresciana S.p.A., il Dott. Mauro Giacomelli, Responsabile Immobili, Acquisti e Logistica di Gruppo (Editoriale Bresciana Servizi S.r.l.) e la Prof.ssa Cinzia Dabrassi Prandi, professionista esterno.

¹² La cosiddetta funzione "*watch-dog*" dei *compliance programs* anglosassoni.

Tenuto conto della peculiarità delle responsabilità attribuite all'Organismo di Vigilanza e dei contenuti professionali specifici da esse richieste, nello svolgimento dei compiti di vigilanza e controllo, l'Organismo di Vigilanza è supportato da tutte le funzioni interne aziendali e può inoltre avvalersi del supporto di soggetti esterni il cui apporto di professionalità si renda, di volta in volta, necessario.

L'Organismo provvede, a propria volta, a disciplinare le regole per il proprio funzionamento, formalizzandole in apposito regolamento, nonché le modalità di gestione dei necessari flussi informativi (si veda a tale proposito quanto riportato nel documento: Regolamento O.d.V.).

Con la delibera di approvazione del presente Modello e di nomina dell'Organismo di Vigilanza, è stata altresì prevista l'attribuzione, in via irrevocabile, della dotazione finanziaria necessaria ad espletare al meglio la propria funzione. Il potere di spesa sarà esplicito in conformità ai vigenti processi aziendali in tema.

10.3. Le funzioni e i poteri dell'Organismo di Vigilanza.

La responsabilità ultima dell'adozione del Modello e di tutti gli aspetti decisionali operativi attinenti l'organizzazione, la gestione e il sistema dei controlli interni aziendali è del Consiglio d'Amministrazione, quale organo preposto all'adeguatezza organizzativa ai sensi dell'articolo 2381 del codice civile.

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

- sull'efficacia e adeguatezza del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei Reati;
- sull'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte degli Organi Sociali, dei Dipendenti e degli altri Destinatari, in quest'ultimo caso anche per il tramite delle funzioni aziendali competenti;
- sull'opportunità di aggiornamento del Modello stesso, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative.

Al fine dell'assolvimento dei compiti sopra riportati, l'Organismo di Vigilanza dovrà:

I. con riferimento alla verifica dell'efficacia del Modello:

- interpretare la normativa rilevante;
- condurre ricognizioni sull'attività aziendale ai fini dell'aggiornamento della mappatura delle Attività a rischio di reato e dei relativi processi sensibili, anche a mezzo di tecniche di *self assessment*;
- valutare, in ottica *ex ante* e in base agli esiti dell'analisi dei rischi di reato, l'idoneità delle Procedure di prevenire i Reati;
- coordinarsi con le funzioni aziendali preposte alle attività di comunicazione, sensibilizzazione e formazione per garantire a tutti i Destinatari la necessaria conoscenza del D. Lgs. 231/2001 e del Modello, controllandone l'esecuzione;
- curare l'aggiornamento dello spazio nella rete informatica della Società contenente tutte le informazioni relative al Decreto e al Modello, in collaborazione con le funzioni aziendali preposte;

II. con riferimento alla verifica dell'effettività del Modello:

- effettuare periodicamente verifiche su atti, procedure o processi aziendali in relazione alle Attività a rischio di Reato, per controllare il rispetto delle Procedure;
- coordinarsi con tutte le funzioni aziendali per istituire e gestire un sistema di monitoraggio delle Attività a rischio di Reato che l'OdV

- decide di sottoporre a controllo specifico;
- raccogliere, elaborare e conservare le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello, nonché aggiornare la lista di informazioni che devono essere trasmesse o tenute a disposizione dell'Organismo stesso;
- attivare e svolgere le inchieste interne, raccordandosi di volta in volta con le funzioni aziendali interessate, per acquisire ulteriori elementi di indagine;

III. con riferimento all'effettuazione di proposte di aggiornamento del Modello e di monitoraggio della loro realizzazione:

- sulla base delle risultanze emerse dalle attività di verifica e controllo, esprimere periodicamente una valutazione sull'adeguatezza del Modello, nonché sull'operatività dello stesso;
- in relazione a tali valutazioni, presentare periodicamente all'Organo Amministrativo le proposte di adeguamento del Modello alla situazione desiderata e l'indicazione delle azioni ritenute necessarie per la concreta implementazione del Modello desiderato (espletamento di procedure, adozione di clausole contrattuali standard, ecc.); particolare rilevanza dovrà essere prestata alle integrazioni ai sistemi di gestione delle risorse finanziarie (sia in entrata che in uscita) necessarie per introdurre accorgimenti idonei a rilevare l'esistenza di eventuali flussi finanziari atipici e connotati da maggiori margini di discrezionalità;
- verificare periodicamente l'attuazione ed effettiva funzionalità delle soluzioni/azioni correttive proposte;
- coordinarsi con il management aziendale per valutare l'adozione di eventuali sanzioni disciplinari, ferma restando la competenza di quest'ultimo per l'irrogazione della sanzione e il relativo procedimento disciplinare.

Durante la propria attività l'Organismo di Vigilanza dovrà mantenere la massima discrezione e riservatezza, avendo come unici referenti dei risultati di indagine gli Organi Sociali.

Ai fini dello svolgimento del ruolo e della funzione di Organismo di Vigilanza, al predetto organo sono attribuiti dal Consiglio d'Amministrazione i poteri d'iniziativa e di controllo e le prerogative necessari al fine di garantire all'Organismo stesso la possibilità di svolgere l'attività di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di aggiornamento dello stesso in conformità alle prescrizioni del Decreto.

10.4. Il reporting agli Organi Societari.

L'Organismo di Vigilanza riferisce direttamente al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale in merito all'attuazione del Modello e alla rilevazione di eventuali criticità. Per una piena aderenza ai dettami del Decreto, l'Organismo di Vigilanza riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione, in modo da garantire la sua piena autonomia ed indipendenza nello svolgimento dei compiti che gli sono affidati.

L'Organismo di Vigilanza presenta annualmente al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale il piano di attività per l'anno successivo, che potrà essere oggetto di apposita delibera.

L'Organismo di Vigilanza presenta con cadenza semestrale al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale il rapporto consuntivo sull'attività svolta nel semestre trascorso, motivando gli scostamenti dal piano di attività preventiva.

Il reporting ha ad oggetto l'attività svolta dall'OdV e le eventuali criticità emerse sia in termini di comportamenti o eventi interni a Numerica Pubblicità S.r.l., sia in termini di efficacia del Modello.

L'Organismo di Vigilanza propone al Consiglio di Amministrazione, sulla base delle criticità riscontrate, le azioni correttive ritenute adeguate al fine di migliorare l'efficacia del Modello.

In caso di urgenza o quando richiesto da suo un membro, l'Organismo di Vigilanza è tenuto a riferire immediatamente al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale in merito ad eventuali criticità riscontrate.

La relazione semestrale deve avere ad oggetto:

- l'attività svolta, indicando in particolare i monitoraggi effettuati e l'esito degli stessi, le verifiche condotte e l'esito delle stesse, l'eventuale aggiornamento della valutazione delle Attività a rischio di reato;
- le eventuali criticità (e spunti per il miglioramento) emerse sia in termini di comportamenti o eventi interni, sia in termini di efficacia del Modello;
- gli interventi correttivi e migliorativi pianificati ed il loro stato di realizzazione.

Gli incontri con gli Organi Sociali cui l'OdV riferisce devono essere verbalizzati e copia dei verbali deve essere custodita dall'OdV e dagli

organismi di volta in volta coinvolti.

Laddove l'OdV riferisca in una occasione per cui sia prevista la verbalizzazione nel libro dei verbali del Consiglio di Amministrazione, ovvero in quello del Collegio Sindacale, l'OdV non sarà tenuto a redigere verbale nel proprio libro delle riunioni, ma sarà archiviata a cura dell'OdV stesso una copia del verbale dell'Organo Sociale di riferimento.

Il Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione e il Presidente del C.d.A., hanno la facoltà di convocare in qualsiasi momento l'OdV il quale, a sua volta, ha la facoltà di richiedere, attraverso le funzioni o i soggetti competenti, la convocazione dei predetti organi per motivi urgenti.

L'Organismo di Vigilanza deve, inoltre, coordinarsi con le funzioni competenti presenti in Società per i diversi profili specifici.

10. 5. Il sistema di segnalazioni verso l'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza deve essere informato, mediante segnalazioni da parte di Amministratori, Sindaci, Personale Apicale e sottoposto e terzi Destinatari in merito ad eventi che potrebbero ingenerare responsabilità di Numerica Pubblicità S.r.l. ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

In ambito aziendale, devono essere comunicati all'Organismo di Vigilanza:

- su base periodica, le informazioni/dati/notizie identificate dall'Organismo di Vigilanza e/o da questi richieste alle singole strutture della Società; tali informazioni devono essere trasmesse nei tempi e nei modi che saranno definiti dall'Organismo medesimo ("flussi informativi");
- su base occasionale, ogni altra informazione, di qualsivoglia genere, proveniente anche da terzi ed attinente l'attuazione del Modello nelle Aree a rischio di reato nonché il rispetto delle previsioni del Decreto, che possano risultare utili ai fini dell'assolvimento dei compiti dell'Organismo di Vigilanza ("segnalazioni").

Debbono, comunque, essere segnalate per iscritto all'Organismo di Vigilanza le informazioni concernenti:

- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di attività di indagine per i Reati, avviate anche nei confronti di ignoti;
- segnalazioni inoltrate alla Società dai Dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario a loro carico per uno dei Reati;
- rapporti predisposti dalle strutture aziendali nell'ambito della loro attività di controllo, dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto alle norme del Decreto o del Modello;
- in via periodica, le notizie relative all'effettiva attuazione del Modello a tutti i livelli aziendali, anche per il tramite di report appositamente predisposti dall'OdV;
- l'informativa relativa all'avvio di indagini dirette ad appurare ed eventualmente sanzionare il mancato rispetto dei principi di comportamento e delle Procedure previste dal Modello, nonché l'informativa sulle eventuali sanzioni irrogate.

In particolare, tutti i Destinatari devono segnalare la commissione, o la ragionevole convinzione di commissione, di fatti di Reato o comunque di condotte non in linea con le Procedure previste dal Modello.

La segnalazione è riferita direttamente all'OdV senza intermediazioni.

L'OdV valuta le segnalazioni ricevute. Gli eventuali provvedimenti conseguenti sono applicati in conformità a quanto previsto dal Modello in tema di sanzioni disciplinari.

L'Organismo di Vigilanza cura l'istituzione e la gestione di un sistema di segnalazione che permetta la necessaria riservatezza del segnalatore.

Coloro che effettuano segnalazioni in buona fede saranno garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione ed in ogni caso sarà assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in malafede.

10.6. Modalità di trasmissione e valutazione delle segnalazioni

Con riferimento alle modalità di trasmissione delle informazioni/dati/notizie valgono le seguenti prescrizioni.

I flussi informativi debbono pervenire all'Organismo di Vigilanza ad opera delle strutture aziendali interessate mediante le modalità definite dall'Organismo medesimo, tra cui la posta elettronica.

Le segnalazioni che hanno ad oggetto l'evidenza o il sospetto di violazioni del Modello, del Codice Etico o di altre Procedure devono pervenire per iscritto, all'apposita Casella Postale dell'Organismo di Vigilanza di Numerica Pubblicità S.r.l.

L'Organismo di Vigilanza agisce in modo da garantire gli autori delle segnalazioni di cui al punto precedente contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalle segnalazioni stesse, assicurando la riservatezza circa la loro identità, fatti comunque salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o di terzi.

L'Organismo valuta le segnalazioni ricevute e l'opportunità di azioni conseguenti, ascoltando, se necessario, l'autore della segnalazione se conosciuto e/o il responsabile della presunta violazione.

In caso di segnalazioni contenenti elementi gravi, precisi e concordanti, l'OdV provvederà ad effettuare, anche a mezzo delle funzioni aziendali, le verifiche di circostanza, all'esito delle quali (anche in relazione alla gravità dei fatti

emersi) farà conseguire l'archiviazione del caso, l'inizio di un processo sanzionatorio o disciplinare e/o le segnalazioni agli organi societari.

10.7 La raccolta e conservazione delle informazioni.

Ogni informazione, segnalazione, report previsti nel presente Modello sono conservati dall'OdV per un periodo di 10 anni in un'apposita partizione del File server aziendale accessibile dai soli componenti dell'OdV, ovvero in un apposito archivio cartaceo ad accesso selezionato e limitato ai soli stessi componenti dell'OdV.

Le chiavi di accesso all'archivio cartaceo saranno attribuite ai soli componenti dell'OdV, che dovranno restituirle immediatamente al termine del loro incarico per qualsiasi motivo ciò avvenga.

L'accesso ai documenti informatici dell'OdV con poteri di lettura e scrittura è consentito esclusivamente ai membri dell'Organismo di Vigilanza stesso.

Il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, il Revisore della Società possono prendere visione del "Libro verbali delle riunioni dell'OdV", mentre il "Libro registro segnalazioni e istruttorie" potrà essere consultato esclusivamente dai componenti dell'OdV in quanto contenente informazioni riservate (dati anagrafici dei soggetti segnalanti).