

ZAMBON GROUP

S P A

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO

Ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231
e successive modifiche ed integrazioni

Modello elaborato a cura di COMPLIANCE S.r.l.

PARTE GENERALE

1. GLOSSARIO, DEFINIZIONI ED ABBREVIAZIONI

Si fornisce qui di seguito la definizione dei principali termini utilizzati nel Modello di ZAMBON GROUP S.p.A.

Modello: si intende il complesso di principi di comportamento e di procedure posto in essere al fine di prevenire i reati, così come previsto dagli artt. 6 e 7 del D. Lgs. 231/2001, ad integrazione degli strumenti Organizzativi e di Controllo vigenti nell'Ente (Codice Etico, Disposizioni Operative, Ordini di Servizio, Organigrammi, Procure, Deleghe, Manuali Operativi). Il Modello prevede, inoltre, l'individuazione dell'Organismo di Vigilanza e la definizione del sistema sanzionatorio.

Soggetti apicali: si intendono tutti i soggetti che rivestono, anche di fatto, funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della stessa o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale.

Pubblico ufficiale: si intende ogni soggetto che esercita una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. E' pubblica la funzione amministrativa disciplinata dal diritto pubblico e da atti autorizzativi e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della Pubblica Amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autorizzativi o certificativi.

**Pubblica Amministrazione
o P.A.:**

si intende qualsiasi Ente Pubblico¹, agenzia amministrativa indipendente, persona, fisica o giuridica, che agisce in qualità di pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio, ovvero in qualità di membro di organo delle Comunità europee, di funzionario delle Comunità europee o di funzionario di Stato estero.

Processi sensibili:

si intende ogni processo dell'attività aziendale in relazione ai quali è più probabile la commissione dei reati sanzionati dal D. Lgs. 231/2001.

Procedure:

si intende l'insieme di regole e protocolli formalizzati per l'esecuzione di determinate operazioni e processi aziendali. Tali regole sono parte integrante del Modello ex D. Lgs. 231/2001.

Soggetti destinatari:

si intendono tutti i soggetti a cui è rivolto il Modello, e più precisamente gli Amministratori, i Sindaci, i Soci, i Dipendenti, i Collaboratori, i Consulenti e gli *stakeholders* in generale.

Tracciabilità:

si intende l'aspetto procedurale che prevede la dimostrazione, attraverso precise tracce documentali,

¹ Nella definizione di Ente Pubblico sono compresi quei soggetti privati che, per ragioni preminenti di ordine politico-economico, adempiono ad una funzione pubblicistica posta a presidio della tutela di interessi generali.

dello svolgimento di un certo evento aziendale o di un processo decisionale.

Organismo di Vigilanza: si intende l'Organismo che, nell'ambito dell'applicazione del Modello, ha il compito di vigilare **(i)** sull'osservanza delle prescrizioni del Modello (in relazione alle diverse tipologie di reato contemplate nel Decreto); **(ii)** sulle sanzioni interne, nel caso in cui vi sia stata violazione, da parte dei soggetti interessati, delle regole fissate nel Modello stesso; **(iii)** sull'efficacia del Modello in relazione alla struttura aziendale e all'effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati, nonché **(iv)** sull'opportunità di aggiornamento del Modello stesso, ogniqualvolta si ravvisino esigenze di modifica dello stesso, in relazione alle mutate condizioni ambientali e/o a nuovi orientamenti della *best practice*.

Controllo Interno

o Internal Audit: si intende la funzione e/o le persone incaricate di svolgere, a livello di Gruppo, le attività di controllo interno attraverso l'utilizzo di tutti gli strumenti necessari o utili a indirizzare, gestire e verificare le attività delle società del Gruppo, orientandole al raggiungimento degli obiettivi in modo corretto e trasparente. Tale funzione relaziona direttamente il Consiglio di Amministrazione della Società e si rapporta con l'Organismo di Vigilanza della stessa. Esso non ha poteri decisionali legati allo svolgimento

dell'attività della società, né poteri di destinare risorse economiche e finanziarie della società stessa. È una funzione indipendente alla quale tutte le strutture aziendali si possono rivolgere per la risoluzione di problemi legati alla *compliance* e al rispetto delle regole.

Modifica strutturale:

si intende una modifica sostanziale del Modello e delle Procedure (che ne formano parte integrante) che incide sull'organizzazione sistematica delle sue regole. E' proposta dall'Organismo di Vigilanza e deve essere approvata dal CdA.

Modifica non strutturale:

si intende una modifica del Modello e delle Procedure (che ne formano parte integrante) che non incide sulla sua struttura.

Risk Assessment ex D.Lgs.

231/01:

si intende l'insieme delle attività volte alla identificazione dei processi, sotto-processi od attività aziendali a rischio di reato ai fini del citato decreto (mappatura dei rischi di reato).

Gap Analysis ex D.Lgs.

231/01:

si intendono le attività volte alla identificazione delle integrazioni necessarie da apportare al Sistema di Controllo Interno, nei processi, sotto-processi od attività aziendali a rischio di reato, ai fini del citato decreto.

- Action Plan:** si intende l'insieme delle azioni da porre in essere su singole aree/processi a rischio, finalizzate al rafforzamento del Sistema di Controllo Interno e al buon funzionamento di quanto previsto dal Modello.
- Kpmg Advisory S.p.A.:** si intende la società specializzata che ha condotto le attività di *Risk Assessment* e *Gap analysis* nei confronti di ZAMBON GROUP S.p.A..
- Compliance Srl:** si intende la società incaricata della redazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal D.Lgs. 231/01 di ZAMBON GROUP S.p.A..

ABBREVIAZIONI

Nella parte che segue e nelle Procedure allegate, saranno utilizzate le seguenti abbreviazioni:

ZG o la Società: si intende Zambon Group S.p.A. ossia la società “gestore dei servizi”, in futuro denominata Zambon Servizi, deputata a fornire alcuni servizi centralizzati alle altre società del Gruppo sulla base di specifici contratti.

Gruppo: si intendono tutte le Società soggette alla direzione ed al coordinamento della capogruppo ZAMBON Company Spa.

CdA: si intende il Consiglio di Amministrazione della società.

AD: si intendono gli Amministratori e i Consiglieri Delegati della società.

DG: si intende il Direttore Generale della società.

Soci: si intendono i soci di ZG

Decreto: si intende il Decreto Legislativo 8 Giugno 2001, n. 231.

2. IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001 N. 231

2.1 Il regime di responsabilità amministrativa previsto a carico delle persone giuridiche ex D. Lgs. n. 231/2001.

Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 ha introdotto la disciplina della responsabilità delle persone giuridiche (società ed enti) per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato.

I reati cui il Decreto si riferiva, nel suo testo originario, erano costituiti dai reati contro la Pubblica Amministrazione (art. 24 e art. 25), e cioè:

- indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un Ente Pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un Ente Pubblico (art. 24 e 24 bis D. Lgs. 231/2001);
- concussione e corruzione (art. 25 D. Lgs. 231/2001).

Successivamente alla sua entrata in vigore, l'ambito di applicazione del D. Lgs. 231/2001 ha subito rilevanti estensioni, includendo nei reati presupposto al Decreto le seguenti ulteriori fattispecie:

- **reati contro la fede pubblica – Falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo** (art. 25 bis D. Lgs. 231/2001, introdotto con la Legge 23 novembre 2001, n. 409);
- **reati societari** (art. 25 ter D. Lgs. 231/2001, introdotto con il D. Lgs. 11 aprile 2002, n. 61);
- **delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico** (art. 25 quater D. Lgs. 231/2001, introdotto con la Legge 14 gennaio 2003, n. 7);
- **delitti contro la personalità individuale e delitti contro la vita e l'incolumità individuale** (art. 25 quinquies D. Lgs. 231/2001, introdotto con la Legge 11 agosto 2003, n. 228. Ulteriori interventi sono stati successivamente introdotti attraverso la Legge 9 gennaio 2006, n. 7 e la Legge 6 febbraio 2006, n. 38);

- **reati di abuso di mercato** (art. 25 *sexies* D. Lgs. 231/2001, introdotto con la Legge 18 aprile 2005, n. 62);
- **reato di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con la violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro** (art 25 *septies* D. Lgs. 231/2001, introdotto con la legge n.° 123/2007);
- **reato di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro o utilità di provenienza illecita** (art 25 *octies* D. Lgs. 231/2001, introdotto con il D. Lgs. 231 del 21 novembre 2007);
- **reati legati alla criminalità organizzata transnazionale e associazione per delinquere** (art.ii 3, 4 e 10 della L. 16 marzo 2006, n. 146);
- **reati legati alla criminalità informatica** (introdotti con legge 18 marzo 2008, n. 48).

La persona giuridica può essere ritenuta responsabile e, quindi, sanzionata patrimonialmente, in relazione ad alcune fattispecie di reato che si suppone siano state commesse a suo vantaggio o nel suo interesse dagli amministratori e dai dipendenti.

I presupposti perché un ente possa incorrere nella descritta responsabilità risultano essere:

- a) che una persona fisica – la quale si trova, rispetto all'ente, in una delle relazioni previste dall'art. 5 – commetta uno dei reati in questione;
- b) che il reato sia stato commesso nell'interesse o a vantaggio dell'ente (responsabilità oggettiva);
- c) che il reato commesso dai soggetti individuati dalla legge derivi quanto meno da una “*colpa di organizzazione*” dell'ente (responsabilità soggettiva).

Per quanto riguarda il primo aspetto, il D. Lgs. 231/2001 individua con l'art. 5 due tipologie di soggetti i quali, qualora dovessero commettere nell'interesse o a vantaggio

dell'ente uno dei reati sopra evidenziati, possono determinare una responsabilità a carico dell'ente stesso.

Secondo il dettato della citata norma, *“l'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio:*

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

Tuttavia, *“l'ente non risponde se le persone innanzi indicate hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi”.*

La prima delle descritte figure corrisponde a quella degli amministratori, dei direttori generali, dei preposti a sedi secondarie e, in caso di organizzazione divisionale, dei direttori di divisione.

“Soggetto all'altrui direzione” può invece essere chiunque si trovi ad operare nell'ente in una posizione anche non formalmente inquadrabile in un rapporto di lavoro dipendente, purché sottoposto alla direzione o alla Vigilanza altrui (es. i consulenti).

La sola esistenza di uno dei rapporti innanzi descritti in capo all'autore del reato non basta di per sé a far sorgere la responsabilità della persona giuridica. Infatti, occorre anche che il reato sia stato commesso nell'interesse o a vantaggio della medesima.

Perciò, l'ente risponde del reato, sia che il suo autore lo abbia commesso con l'intenzione di perseguire un interesse (esclusivo o concorrente) dell'ente stesso, sia che il reato si riveli comunque vantaggioso. Tuttavia, la responsabilità dell'ente resta esclusa se risulta che l'autore del reato ha agito al fine di perseguire un interesse esclusivamente proprio.

2.2 L'adozione di un Modello Organizzativo quale condizione di possibile esclusione della responsabilità amministrativa.

E' esclusa l'inosservanza degli obblighi di direzione o Vigilanza se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione, gestione e controllo, idoneo a prevenire reati di cui al Decreto (art. 7, 2° comma D. Lgs. 231/2001).

In relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione, nonché al tipo di attività svolta, il Modello prevede misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio (art. 7, 3° comma D. Lgs. 231/2001).

Gli artt. 6 e 7 del Decreto offrono, infatti, all'ente una forma di esonero della propria responsabilità, disciplinando le condizioni al verificarsi delle quali l'ente non risponde del reato commesso dai soggetti individuati dall'art. 5.

Introducendo un'inversione dell'onere della prova, l'art. 6 del D.Lgs. 231/2001 – rubricato “*Soggetti in posizione apicale e modelli di organizzazione dell'ente*” – prevede che “*se il reato è stato commesso dalle persone indicate nell'articolo 5, comma 1, lettera a), l'ente non risponde se prova che:*

- a. l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;*
- b. il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;*
- c. le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione;*
- d. non vi è stata omessa o insufficiente Vigilanza da parte dell'organismo di cui alla lettera b)”.*

Analogamente, il successivo art. 7 – rubricato “*Soggetti sottoposti all'altrui direzione e modelli di organizzazione dell'ente*” – statuisce che “*nel caso previsto dall'articolo 5, comma 1, lettera b), l'ente è responsabile se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o Vigilanza*”.

Ai fini di idoneità, i suddetti Modelli devono rispondere, “*in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati 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” (art. 6, 2° comma D. Lgs. 231/2001).*

Ai sensi dell'art. 7, 4° comma D. Lgs. 231/2001, “*l'efficace attuazione del modello richiede:*

- a. una verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività;*
- b. un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.”*

3. ADOZIONE DEL MODELLO IN ZG

3.1 *Situazione attuale del Gruppo e di ZG*

Agli inizi del 2006, il Gruppo Zambon ha avviato un processo di riorganizzazione societaria e razionalizzazione delle attività, volto principalmente ad una maggiore focalizzazione sui settori chimico e farmaceutico, al fine di presidiare più efficacemente le leve competitive.

Prima di tale ristrutturazione, ZG svolgeva prevalentemente attività produttiva in ambito farmaceutico e chimico, con un organico di oltre 500 dipendenti.

Nell'ambito del suddetto progetto l'attività produttiva farmaceutica è stata "trasferita" in capo a Zambon Spa, mentre la produzione di componenti chimici è stata "trasferita" in capo a Zach System Spa.

ZG, invece, a partire dal 1 gennaio 2007, ha assunto il ruolo di "gestore" dei servizi per le società del Gruppo, o meglio, di società che, in forza di specifici contratti di *outsourcing* stipulati con le singole società del Gruppo stesso, rende solo a favore delle medesime principalmente i sotto elencati servizi:

- Servizi Generali di ufficio;
- Contabilità Clienti, Fornitori e Contabilità Generale;
- Predisposizione delle bozze dei Bilanci civilistici e consolidati pre valutazioni;
- Tesoreria;
- Reporting;
- Consulenze assicurative;
- Gestione IT - Gestione network, infrastrutture e applicativi;
- Risorse Umane – Payroll e amministrazione del personale – organizzazione bonus e incentivi.

3.2 Stato delle procedure e obiettivi perseguiti con l'adozione del Modello.

ZG, così come le altre società italiane del Gruppo, era già dotata da alcuni anni di un complesso di procedure interne e di un sistema di deleghe che costituivano, anche ai sensi del D. Lgs. 231/2001, un valido sistema di controllo interno, finalizzato alla prevenzione di alcuni dei reati previsti dalla suddetta normativa di riferimento.

Tali procedure sono state di fatto implementate in Zambon Spa e Zach System Spa in capo alle quali, come si è già detto, sono state trasferite le attività farmaceutiche e chimiche del Gruppo.

Il lavoro svolto dal *team* di professionisti, incaricati nel 2007, è consistito nell'elaborazione di un modello di organizzazione, gestione e controllo conforme alle disposizioni del D.Lgs. 231/01, nella revisione e integrazione delle procedure interne per renderle più aderenti alle attività attualmente svolte dalla società, nonché nella previsione di un Organismo di Vigilanza e di un sistema sanzionatorio più efficace e stringente.

Proprio in considerazione dell'attività svolta da ZG a favore delle società del Gruppo e del fatto che i servizi resi sono inerenti a processi sensibili (tesoreria, contabilità, amministrazione), l'elaborazione del Modello è avvenuta tenendo presente, da un lato, le aree di rischio individuate in capo a ZG stessa, dall'altro, quelle individuabili per le società beneficiarie dei medesimi servizi.

3.3 Oggetto e scopo del Modello

ZG, nell'intento di assicurare, a tutela della propria posizione e immagine, condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, delle aspettative dei soci e del lavoro dei dipendenti, ha ritenuto di procedere, come già anticipato, all'attuazione del Modello rigorosamente secondo i dettami della Legge.

Tale iniziativa è stata assunta nella convinzione che l'adozione del Modello – che riassume ed integra l'insieme di regole e procedure interne adottate nel tempo dalla società - possa costituire un valido e più efficace strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti coloro che operano in ZG, affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e lineari, tali da prevenire il rischio di compimento dei reati contemplati nel Decreto.

L'adozione del presente Modello da parte di ZG avviene in un momento in cui la società non risulta essere sottoposta ad indagine da parte dell'Autorità Giudiziaria per i reati previsti dal Decreto.

Al termine dell'attività di *Risk Assessment* e di *Gap Analysis* ex D. Lgs. 231/2001 condotta dalla Kpmg Advisory S.p.A., di cui meglio si dirà in seguito, sono stati individuati i criteri generali che hanno poi ispirato l'elaborazione del presente documento.

Tali criteri consistono:

- nell'individuazione di specifiche procedure interne volte a programmare l'*iter* formativo e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire, con indicazione dei soggetti titolari delle funzioni, competenze e responsabilità.
- nella previsione di adeguata separazione delle funzioni, al fine di impedire che i destinatari del Modello possano gestire in maniera autonoma un intero processo o una fase critica dello stesso, nonché definizione e attribuzione di poteri autorizzativi in linea con le responsabilità assegnate;
- nella previsione di obblighi informativi nei confronti del Controllo Interno e dell'Organismo di Vigilanza;
- nell'individuazione di un sistema sanzionatorio che si renderà applicabile in caso di violazione delle linee di condotta indicate ai fini della prevenzione dei reati di cui al D. Lgs. 231/2001 e delle procedure interne previste dal Modello stesso.

In questo ambito, si richiamano di seguito i principali presidi di ZG, cui il Modello fa riferimento e cioè:

- Statuto di ZG;
- *Corporate Governance* – Regole di governo e controllo del Gruppo;
- Sistema di deleghe di poteri deliberate dal CdA (procure *ad personam*);
- Sistema disciplinare;
- Accordi per la fornitura di servizi infragruppo - deleghe e procure speciali correlate;
- Procedure per il regolare svolgimento dell'attività aziendale;
- Attività di Risk Assessment.

Si consideri, comunque, che il sistema di regole e procedure interne della società, attualmente esistenti e in corso di perfezionamento, è condizione necessaria per il buon funzionamento del Modello, e ne costituisce, pertanto, una parte fondamentale. Nella parte speciale del presente documento verranno riepilogate le regole e le procedure di cui sopra, non appena le stesse saranno emesse nella loro versione definitiva; tali procedure dovranno poi essere oggetto di diffusione a tutte le strutture interne della società.

All'interno della normativa aziendale, una particolare rilevanza assume quella che regola le attività a rischio di reato ai sensi del D. Lgs. 231/2001, con particolare riferimento agli aspetti attinenti alla:

- definizione di deleghe (poteri) e facoltà (limiti di spesa);
- verificabilità e documentabilità delle operazioni (cosiddetta tracciabilità);
- separatezza delle funzioni;
- effettuazione di controlli a diversi livelli (di primo, secondo e terzo livello).

Più in particolare, mediante l'individuazione delle attività "sensibili" a rischio di reato, il Modello si propone come finalità quelle di:

- determinare, in tutti coloro che operano nelle aree in cui si effettuano attività “sensibili”, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, in un illecito passibile di sanzioni, sul piano penale e amministrativo, non solo nei propri confronti, ma anche nei confronti dell’azienda;
- ribadire che tali forme di comportamento illecito sono condannate da ZG in quanto contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etico/sociali cui ZG intende attenersi nell’assolvimento della propria missione (vedi in appendice il Codice Etico);
- consentire alla Società, grazie ad un’azione di monitoraggio attivato dall’Organismo di Vigilanza sulle aree in cui vengono svolte attività “sensibili”, di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare il compimento dei reati stessi.

Oltre ai principi sopra indicati, il Modello presuppone:

- un’attività di sensibilizzazione e la diffusione a tutti i livelli aziendali di un’approfondita conoscenza delle regole comportamentali in vigore nella società;
- la disponibilità della mappa, sempre aggiornata, delle attività “sensibili” ai sensi del Decreto e delle unità organizzative in cui possono commettersi i reati in parola;
- l’attribuzione all’Organismo di Vigilanza di specifici compiti di controllo sull’efficace e corretto funzionamento del Modello, nonché la messa a disposizione dell’Organismo di risorse aziendali adeguate e proporzionate ai compiti affidatigli e ai risultati attesi e ragionevolmente attendibili;
- la verifica e la documentazione delle operazioni “sensibili”;
- il rispetto del principio della separazione delle funzioni/compiti;
- la definizione di poteri autorizzativi coerenti con le responsabilità assegnate;
- la verifica dei comportamenti aziendali, nonché del funzionamento del Modello con conseguente aggiornamento periodico.

3.4 La costruzione del Modello e la sua struttura

In relazione all'entrata in vigore del D. Lgs. 231/2001, ZG ha da subito avviato le attività per la predisposizione del Modello di cui agli artt. 6 e 7 del Decreto.

A tale scopo, è stata svolta una serie di attività propedeutiche, suddivise in differenti fasi e dirette alla costruzione di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi, in linea con le disposizioni del D. Lgs. 231/2001.

Per la suddetta attività, ZG, lo si ripete, ha destinato risorse umane interne e professionisti esterni specializzati, i quali, ai fini dell'espletamento dell'incarico, si sono riferiti al quadro normativo di riferimento (D. Lgs. 231/2001, integrato degli aggiornamenti ad oggi intervenuti), ai Regolamenti, alle Raccomandazioni emanate dalle varie Autorità di controllo e Associazioni di categoria, alle linee guida della *best practices* e alla giurisprudenza sino ad ora esistente.

La prima e più importante azione volta all'identificazione delle aree di rischio rilevanti ai fini dell'applicazione del decreto citato, nonché alla verifica dello stato attuale del sistema di Controllo Interno, è stata condotta dalla Kpmg Advisory S.p.A. mediante lo svolgimento dell'attività di Risk Assessment e Gap Analysis.

Successivamente, è stato predisposto l'Action Plan che definisce l'insieme delle azioni da porre in essere in relazione ai processi sensibili, nonché le attività da espletare per il buon funzionamento di quanto previsto dal Modello.

Terminata l'attività di mappatura dei processi sensibili e dell'Action Plan, è stato elaborato il presente Modello, così strutturato:

- **Parte Generale**, relativa alla sua adozione, all'Organismo di Vigilanza, ai Flussi informativi e alle segnalazioni da parte e verso l'Organismo di Vigilanza, al Sistema Disciplinare, alle Regole di Comportamento e al Codice Etico, alla Diffusione e la Formazione sul Modello;
- **Parte Speciale**, contenente la "mappatura" delle attività a rischio, i relativi presidi organizzativi e i protocolli speciali, alcuni dei quali già in vigore, volti a prevenire la commissione dei reati.

L'attività di verifica delle procedure interne e dei presidi di controllo è stata svolta come segue:

✧ **Parte generale**

Le attività, supportate da Compliance Srl, hanno riguardato le componenti specifiche del Modello nei seguenti aspetti:

- 1) Organismo di Vigilanza (Regolamento, flussi informativi, segnalazione delle violazioni del Modello, ecc.);
- 2) Sistema Disciplinare;
- 3) Codice Etico;
- 4) Diffusione e Formazione sul Modello.

✧ **Parte speciale**

- 1) Identificazione specifica delle fattispecie di reato;
- 2) Definizione delle aree sensibili;
- 3) Reati contro la Pubblica Amministrazione;
- 4) Reati Societari;
- 5) Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;
- 6) Reati commessi in violazione alle norme antinfortunistiche e di tutela della salute e sicurezza sul lavoro.

Parte fondamentale di tale sezione è il riferimento alle singole procedure poste a presidio per la prevenzione dei reati previsti.

3.5 Piano di Intervento (Action Plan).

Come già precedentemente riferito, al termine dell'attività di mappatura dei rischi e di identificazione delle aree in cui si evidenziavano alcune inadeguatezze a livello di controllo, sono state identificate tutte quelle azioni da intraprendere per porvi rimedio, nonché per pianificare le operazioni da porre in essere, anche successivamente alla

adozione del presente Modello, affinché lo stesso possa svolgere efficacemente la sua funzione.

Il complesso di tali interventi è contenuto nell'Action Plan, predisposto dalla funzione del Controllo Interno, così come acquisito agli atti.

A tale proposito, si ritiene importante sottolineare come il puntuale rispetto delle condizioni ivi previste e l'applicazione delle procedure indicate nella parte speciale del Modello, costituiscano un presupposto indispensabile per il rispetto delle condizioni previste dalla legge.

Da ultimo, è sin da ora convenuto che l' Organismo di Vigilanza dovrà attentamente controllare il rispetto dei tempi e delle attività indicate nell'Action Plan, individuando altresì ogni altra azione che dovesse ritenere necessaria.

4. L'ORGANISMO DI VIGILANZA

Ai sensi del D. Lgs. 231/2001, il compito di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza del Modello, nonché di curarne il costante e tempestivo aggiornamento è assegnato ad un Organismo, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (art. 6, 1° comma, lett. b).

All'interno del Gruppo ZAMBON viene stabilito che l'Organismo di Vigilanza sia singolo e autonomo per ogni società, sebbene composto sempre dagli stessi membri.

Tale Organismo deve ispirare la propria azione ai seguenti principi:

- attività di controllo sull'effettività del Modello;
- attività di Vigilanza sull'adeguatezza del Modello;
- continuità di azione.

Esso dovrà:

- essere composto da soggetti, di adeguato spessore e consistenza, dotati di conoscenze, tecniche e strumenti adeguati (conoscenze legali, di gestione dei rapporti con le risorse umane, ecc.);
- avere poteri di acquisizione e di richiesta di informazioni da e verso ogni livello e settore operativo della società;
- avere la possibilità di proporre procedimenti disciplinari ed eventuali sanzioni a carico di soggetti che non abbiano rispettato le prescrizioni contenute nel Modello;
- essere indipendente da responsabilità di gestione aziendale ed autonomo rispetto ai vertici aziendali.

4.1 Nomina, durata e sostituzione dei membri

L'Organismo di Vigilanza viene nominato dal CdA di ZG ed è composto da tre membri, la maggioranza dei quali esterni.

Il CdA della società, nella scelta dei membri dell'Organismo di Vigilanza, deve valutare i seguenti elementi:

- professionalità, intesa come “possesso di adeguate competenze specialistiche”. I componenti dell'Organismo di Vigilanza, devono essere scelti preferibilmente tra professionisti con esperienza maturata in ambito ispettivo e consulenziale (commercialisti, revisori, giuslavoristi, ecc);
- onorabilità, intesa come assenza di cause di ineleggibilità previste per i soggetti che svolgono funzioni di amministrazione, direzione e controllo, e per sentenze di condanna (o patteggiamento) per i reati contemplati nel D. Lgs. 231/2001;
- indipendenza, intesa come (i) assenza di vincoli di parentela con gli Amministratori della società; (ii) assenza di legami con la società derivanti da interessi economici rilevanti o di altra natura che possano generare conflitti o condizionare i doveri di controllo da esercitare ai sensi del D. Lgs. 231/2001;
- continuità di azione da realizzarsi anche attraverso il supporto di una struttura interna dedicata.

Il CdA deve garantire autonomia e indipendenza all'Organismo di Vigilanza attraverso:

- il rispetto dei criteri di nomina sopra enunciati;
- l'attribuzione dei poteri che di seguito verranno elencati;
- l'approvazione annuale del *budget* di spesa;
- la dotazione di strumenti idonei per poter svolgere l'attività, anche avvalendosi di ausili specializzati esterni.

E' rimessa al CdA la responsabilità di valutare periodicamente l'adeguatezza dell'Organismo di Vigilanza, in termini di struttura organizzativa e di poteri conferiti, apportando, mediante delibera consiliare, tutte le modifiche e/o integrazioni ritenute necessarie. In particolare:

- i membri dell'Organismo decadono in caso di perdita dei requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza;

- i membri dell'Organismo devono comunicare tempestivamente al Presidente del CdA e agli altri componenti l'eventuale perdita dei requisiti;
- l'Organismo di Vigilanza si intende decaduto se viene a mancare la maggioranza dei componenti. In tal caso, il CdA provvede a nominare i nuovi membri, sulla base dei criteri di composizione sopra definiti;
- l'Organismo si intende, altresì, decaduto se la società incorre in sentenza di condanna o di patteggiamento per violazione del D. Lgs. 231/2001 a seguito di accertata inadeguatezza ovvero omissione dell'attività di Vigilanza;
- i membri dell'Organismo di Vigilanza non possono essere revocati dal CdA se non per giusta causa, accertata dal Consiglio in seduta congiunta con il Collegio Sindacale, cui partecipano anche gli altri membri dell'Organismo.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza rimangono in carica tre anni, con possibilità di rinnovare il mandato per un solo triennio, con apposita delibera del CdA.

La rinuncia di uno o più membri dell'Organismo di Vigilanza può essere esercitata in qualsiasi momento tramite comunicazione al Presidente del CdA e agli altri componenti.

4.2 Compenso e capacità di spesa

Il compenso ai membri dell'Organismo di Vigilanza è fissato dal CdA.

L'Organismo di Vigilanza deve essere dotato di autonoma capacità di spesa, commisurata con i compiti da svolgere e concordata con il CdA; tale capacità potrà essere esercitata ogniqualvolta l'Organismo decida di avvalersi di servizi o di professionisti esterni al fine di vigilare sul funzionamento, l'efficacia e l'osservanza del Modello, nonché di curarne il costante e tempestivo aggiornamento, nell'ambito dell'attuazione delle disposizioni di cui al D. Lgs. 231/2001.

4.3 Regole di funzionamento e convocazione

L'Organismo di Vigilanza riferisce al CdA e, una volta costituito, provvede a dotarsi di proprie regole di organizzazione e funzionamento che integrano il presente Modello.

L'Organismo di Vigilanza si riunisce, su convocazione del suo Presidente o del Controllo Interno, con cadenza almeno trimestrale; se necessario, può programmare verifiche più frequenti (cfr. par. 4.4 e 4.6).

L'Organismo potrà essere convocato in qualsiasi momento dal CdA e dal Collegio Sindacale di ZG, o delle società del Gruppo per le quali ZG è "gestore" di servizi, per riferire in merito al funzionamento del Modello o a situazioni specifiche.

Per la validità delle sedute, è richiesto l'intervento della maggioranza dei membri in carica. Le decisioni vengono assunte a maggioranza dei presenti; in caso di parità, prevale il voto del Presidente.

Per un miglior coordinamento delle attività di vigilanza e per un più efficace scambio di informazioni, alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza possono essere invitati anche l'AD, il DG, i *managers* e le altre funzioni aziendali.

L'Organismo di Vigilanza deve, inoltre, incontrarsi obbligatoriamente almeno una volta l'anno con il Collegio Sindacale e con i Revisori contabili, sia di ZG che di tutte le società del Gruppo per le quali svolge i servizi di tenuta ed aggiornamento della contabilità e di predisposizione dei bilanci di verifica.

Annualmente, in concomitanza con l'approvazione del bilancio sociale, l'Organismo di Vigilanza redige una Relazione che consegna al CdA e al Collegio Sindacale e che deve (i) riepilogare l'attività svolta nel corso dell'esercizio, (ii) render conto del *budget* di spesa (cfr. par. 4.2), (iii) porre particolare evidenza alle modifiche non strutturali apportate al Modello nel corso dell'esercizio.

In particolare, la suddetta Relazione deve prevedere:

- per ciascun intervento, una sintesi degli obiettivi e degli esiti finali;
- indicazione delle modifiche "non strutturali" intervenute sul Modello, ossia quelle che necessitano solo di ratifica da parte del CdA;

- le proposte di modifiche “strutturali” da sottoporre invece alla approvazione del CdA;
- resoconto dettagliato del *budget* di spesa.

4.4 Funzioni e poteri

All’Organismo di Vigilanza è attribuito il compito di vigilare con autonomi poteri di controllo e iniziativa:

a) sull’osservanza e il funzionamento delle prescrizioni del Modello da parte dei suoi destinatari (organi sociali, personale, collaboratori e qualsiasi altro soggetto che possa agire in nome e per conto della società).

Più precisamente, esso deve:

- a.1) attivare le procedure di controllo e verificare che le procedure siano adeguate e rispondenti alle esigenze di osservanza di quanto prescritto dal D. Lgs. 231/2001;
- a.2) disporre periodicamente verifiche su determinate operazioni o atti specifici posti in essere nell’ambito delle aree di attività “sensibili”;
- a.3) coordinarsi con le altre funzioni aziendali per il migliore monitoraggio delle attività “sensibili”. L’Organismo di Vigilanza ha libero accesso a tutta la documentazione aziendale che ritiene rilevante e deve essere tenuto costantemente informato, dagli Organi Sociali e dai responsabili delle strutture interessate, sull’evoluzione delle attività “sensibili” e sugli aspetti dell’attività aziendale che possono esporre la società al rischio di commissione dei reati;
- a.4) effettuare verifiche relative al grado di conoscenza acquisito dal personale rispetto alle ipotesi di reato previste dal D. Lgs. 231/2001 e al Modello adottato, anche tramite interviste a campione;
- a.5) attivare indagini interne per l’accertamento di presunte violazioni delle prescrizioni del Modello;
- a.6) proporre alla funzione aziendale competente l’applicazione delle sanzioni previste dallo specifico sistema disciplinare;

a.7) verificare il rispetto dei tempi per l'implementazione delle azioni eventualmente previste dall'OdV stesso;

E' compito dell'Organismo di Vigilanza proporre l'attivazione di eventuali provvedimenti disciplinari in caso di accertate violazioni del Modello, anche in maniera indipendente dall'eventuale procedimento dell'Autorità Giudiziaria.

b) sulla reale efficacia ed adeguatezza del Modello in relazione alla struttura aziendale, ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati di cui al D.Lgs. 231/2001.

A tal fine, l'Organismo deve:

b.1) svolgere ricognizioni dell'attività aziendale ai fini di un aggiornamento periodico della mappatura delle attività "a rischio reato" e dei relativi processi sensibili;

b.2) promuovere idonee iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello e predisporre la documentazione organizzativa interna necessaria al funzionamento del Modello stesso, contenente istruzioni, chiarimenti o aggiornamenti;

b.3) coordinarsi con la funzione aziendale preposta e con il Controllo Interno per la definizione dei programmi di formazione per il personale e del contenuto delle comunicazioni periodiche da farsi agli Organi Sociali, al personale e ai collaboratori esterni, finalizzate a fornire agli stessi la necessaria sensibilizzazione e le conoscenze di base della normativa di cui al D. Lgs. 231/2001.

c) sull'opportunità di aggiornamento del Modello e delle relative procedure, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative.

A tal fine, esso deve:

c.1) esprimere periodicamente, sulla base delle risultanze emerse dalle attività di verifica e controllo, una valutazione sull'adeguatezza del Modello, rispetto

alle prescrizioni del Decreto, nonché sull'operatività dello stesso (presentando apposita relazione al CdA);

c.2) verificare periodicamente l'attuazione e l'effettiva funzionalità delle soluzioni/azioni correttive proposte;

c.3) collaborare, nel continuo, con le altre unità organizzative interessate, proponendo agli organi competenti (CdA) eventuali correzioni e adeguamenti.

Resta fermo che:

- l'Organismo di Vigilanza, anche mediante il Controllo Interno, deve proporre procedimenti sanzionatori, nel caso in cui si riscontrino casi di violazione del Modello, delle Procedure o del Codice Etico;
- nell'espletamento della propria attività, l'Organismo di Vigilanza, anche mediante il Controllo Interno, può assumere informazioni da qualsiasi struttura e/o persona della società e accedere a tutti i documenti aziendali e può avvalersi della funzione di Controllo Interno per effettuare accertamenti, rilevanti ai del Decreto in questione, presso le unità organizzative. Accertamenti in tal senso possono essere disposti anche con la collaborazione del Collegio Sindacale.

4.5 I flussi informativi e le segnalazioni da parte dell'Organismo di Vigilanza e relazioni con gli organi sociali

L'Organismo di Vigilanza, anche mediante il Controllo Interno, deve fornire chiarimenti a tutte le funzioni aziendali in merito al significato e alla applicazione del Modello.

Spetta all'Organismo mantenere e assicurare flussi informativi verso il CdA. In particolare esso:

- presenta la Relazione annuale sull'attività svolta e sulla gestione delle disponibilità finanziarie (cfr. par. 4.2 e 4.3);

- presenta il Programma annuale delle Verifiche ai sensi del D. Lgs. 231/2001, anche in base al piano di spesa per l'esercizio successivo (cfr. par. 4.2);
- riferisce in merito alle eventuali variazioni “non strutturali” apportate al Modello e alle procedure che formano parte integrante dello stesso e propone eventuali modifiche di carattere “strutturale”, da sottoporre a specifica approvazione del CdA (cfr. par. 4.3);
- presenta una Relazione sulle segnalazioni ricevute nel corso dell'esercizio, suddividendole per ciascuna attività a rischio ed indicando le strutture coinvolte, unitamente ad una sintesi degli esiti;
- riferisce in caso di segnalazioni di violazioni accertate e relaziona sul buon funzionamento del sistema disciplinare e sanzionatorio.

L'Organismo di Vigilanza valuterà, caso per caso, la necessità di informare tempestivamente e per iscritto il Collegio Sindacale, di ZG o delle società del Gruppo a cui quest'ultima rende servizi di natura contabile e amministrativa, su ogni significativo evento rilevato nello svolgimento della propria attività, anche per il tramite del Controllo Interno.

Al fine di riferire in merito al funzionamento del Modello o a specifiche situazioni, l'Organismo potrà presentare richiesta di formale convocazione del CdA e/o del Collegio Sindacale.

4.6 I flussi informativi e le segnalazioni nei confronti dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di monitorare, anche per il tramite del Controllo Interno, le operazioni potenzialmente sensibili e di predisporre un efficace sistema di comunicazione interna per consentire la trasmissione e raccolta di notizie rilevanti per il D. Lgs. 231/2001.

Le segnalazioni verso l'Organismo di Vigilanza possono riguardare tanto violazioni, o presunte violazioni, quanto fatti, ordinari e straordinari, rilevanti ai fini della attuazione e dell'efficacia del Modello.

In particolare:

- *quanto agli obblighi di informativa relativi ad atti ufficiali*

Devono essere trasmesse al Controllo Interno e all'Organismo di Vigilanza, a cura della funzione risorse umane, le informative concernenti:

- a) la pendenza di un procedimento penale a carico dei dipendenti e le segnalazioni o le richieste di assistenza legale inoltrate dal personale in caso di avvio di procedimento giudiziario per uno dei reati previsti dal D. Lgs. 231/2001;
- b) i rapporti preparati dai responsabili di altre funzioni aziendali nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme del D. Lgs. 231/2001;
- c) le notizie relative ai procedimenti disciplinari svolti e alle eventuali sanzioni irrogate, in relazione a fattispecie previste dal D. Lgs. 231/2001, ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni.

- *quanto alle segnalazioni di violazioni del Modello*

Devono essere segnalate in forma scritta al Controllo Interno e all'Organismo di Vigilanza tutte le violazioni o sospette violazioni delle regole previste dal Modello.

Considerata l'attività svolta da ZG, devono essere altresì comunicate al Controllo Interno e all'Organismo di Vigilanza le notizie relative a possibili carenze o omissioni nella trasmissione di dati e informazioni da parte della società del Gruppo a cui ZG rende servizi.

Tale obbligo grava su tutti i soggetti (amministratori, sindaci, dipendenti, collaboratori, ecc.) che, nello svolgimento della loro attività, vengano a conoscenza delle suddette violazioni.

Ciascuna segnalazione dovrà essere sufficientemente circostanziata e dovrà evidenziare tutte le informazioni necessarie e sufficienti ad identificare i termini della violazione, al fine di consentire all'Organismo di Vigilanza di attivarsi tempestivamente e in modo efficace nelle attività di indagine, anche per il tramite del Controllo Interno.

Ciascuna segnalazione deve contenere almeno le seguenti informazioni:

- a) l'attività "sensibile" in cui la violazione, anche solo sospetta, è stata commessa;
- b) la fattispecie di violazione segnalata;
- c) le strutture aziendali coinvolte e il relativo personale;
- d) le eventuali figure o enti esterni coinvolti;
- e) una breve descrizione della violazione con la produzione di eventuali evidenze documentali (cartacee o elettroniche).

Le segnalazioni possono pervenire all'Organismo di Vigilanza sia in forma cartacea, sia in forma elettronica; a tal proposito, l'indirizzo di posta elettronica (protetto da *password*) di riferimento dell'Organismo di Vigilanza dovrà essere divulgato a tutti i dirigenti, dipendenti, collaboratori e consulenti della società.

L'Organismo di Vigilanza dovrà valutare con tempestività le segnalazioni ricevute (anche avvalendosi del Controllo Interno) e gli eventuali provvedimenti che si rendessero necessari. L'eventuale decisione di non dar corso allo svolgimento di indagini interne dovrà essere motivata, documentata e conservata negli atti dell'Organismo (cfr. par. 4.7).

Spetta all'Organismo di Vigilanza garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando anche 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 mala fede; il venir meno a tale obbligo rappresenta una grave violazione del Modello.

Gli obblighi di segnalazione da parte di dipendenti e soggetti apicali dovranno trovare adeguata pubblicità nell'ambito delle consuete modalità di comunicazione interna; gli obblighi di segnalazione da parte dei collaboratori esterni (quali agenti e consulenti) saranno specificate in apposite clausole inserite nei contratti che legano tali soggetti alla società.

4.7 Registro delle attività – Libro delle riunioni dell'Organismo di Vigilanza – Raccolta e conservazione delle informazioni

L'Organismo di Vigilanza deve costituire un *dossier* a documentazione delle attività svolte e tenere un registro cronologico ove dovranno essere sintetizzate:

- le attività svolte dall'Organismo;
- le attività di formazione intraprese dalla società e dei relativi risultati, suddivisi per categoria e livello gerarchico;
- le attività di verifica svolte, con indicazione della durata e motivazione della verifica, dell'attività sensibile e delle unità organizzative interessate, della sintesi della verifica, delle principali evidenze e degli eventuali suggerimenti;
- le segnalazioni ricevute, suddivise per attività sensibile, con indicazione del numero di segnalazioni che hanno avuto seguito e delle strutture coinvolte;
- le attività periodiche di aggiornamento del Modello, indicando i principali interventi eseguiti.

L'Organismo dovrà, inoltre, tenere un libro delle proprie adunanze, ove, per ogni convocazione, dovranno essere riportate le seguenti informazioni:

- numero progressivo dell'intervento/attività e anno di riferimento;
- data riunione;
- ordine del giorno;
- verbale sintetico, con evidenza delle principali decisioni assunte.

Ogni informazione, segnalazione, *report* previsto nel presente Modello (e nei suoi eventuali successivi aggiornamenti) deve essere custodito per un periodo di 10 anni nell'apposito *data base* (informatico e cartaceo) gestito dall'Organismo di Vigilanza, ferma restando l'osservanza delle disposizioni in materia di riservatezza dei dati personali e dei diritti da essa garantiti in favore degli interessati.

5. IL SISTEMA DISCIPLINARE

La definizione di misure disciplinari applicabili in caso di violazione delle regole previste dal Modello rende efficiente l'azione svolta dall'Organismo di Vigilanza ed ha come obiettivo quello di garantire l'effettività del Modello stesso².

L'applicazione del sistema disciplinare, che verrà anche inserito sulla rete intranet aziendale, presuppone la violazione del Modello.

Il predetto sistema deve essere attivato indipendentemente dallo svolgimento e dall'esito del procedimento penale eventualmente avviato dall'Autorità Giudiziaria; esso deve essere attivato in tutti i casi sia stato accertato un comportamento che integri una fattispecie di reato rilevante ai sensi del D. Lgs. 231/2001.

La società deve procedere ad una graduazione delle sanzioni applicabili, e ciò con riferimento al differente grado di pericolosità e/o gravità che i comportamenti possono presentare rispetto alla commissione dei reati.

In particolare, la tipologia e l'entità della sanzione varieranno in funzione dei seguenti fattori:

- elemento soggettivo della condotta, a seconda, cioè, che quest'ultima sia stata contraddistinta da dolo, colpa, negligenza o imperizia;
- rilevanza degli obblighi violati;
- livello di responsabilità gerarchica e/o tecnica ricoperto dall'autore del comportamento, oggetto di sanzione;
- eventuale condivisione di responsabilità con altri soggetti che abbiano concorso nella violazione delle regole previste dal Modello;
- presenza di circostanze aggravanti o attenuanti, con particolare riguardo alla professionalità, alle precedenti prestazioni lavorative, ai precedenti disciplinari, alle circostanze in cui è stato commesso il fatto.

² Ai sensi dell'art. 6, 1° comma lett. e) del D. Lgs. 231/2001, il sistema disciplinare costituisce un requisito essenziale del Modello ai fini di una possibile esclusione della responsabilità amministrativa della società.

Ai sensi del combinato disposto degli artt. 5, lettera b) e 7 del D. Lgs. 231/2001, le sanzioni previste nei successivi paragrafi verranno applicate, a seconda della gravità, nei confronti del personale di ZG che pone in essere illeciti disciplinari derivanti da:

- mancato rispetto delle disposizioni previste dal Modello, dalle Procedure o dal Codice Etico;
- mancato rispetto delle modalità di documentazione, di conservazione e controllo degli atti previsti dalle Procedure;
- mancata formazione e/o mancato aggiornamento e/o omessa comunicazione al personale operante nelle aree a rischio dei processi interessati dal Modello;
- violazioni e/o elusioni del sistema di controllo, poste in essere mediante la sottrazione, la distruzione o l'alterazione della documentazione prevista dalle Procedure ovvero impedendo il controllo o l'accesso alle informazioni ed alla documentazione ai soggetti preposti, incluso l'Organismo di Vigilanza ed il Controllo Interno.

Il presente Modello è parte integrante della normativa aziendale. Eventuali violazioni sostanziali delle singole regole di comportamento contenute nel Modello e delle correlate procedure aziendali, costituiscono (a) inadempimento delle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro, (b) illecito disciplinare, nonché (c) fatto pregiudizievole al riconoscimento di *bonus* e/o incentivi e saranno regolate come di seguito specificato.

I procedimenti disciplinari che riguardano il personale dipendente devono essere trasmessi dall'Organismo di Vigilanza, al Responsabile delle Risorse Umane, ai Capi Funzione interessati ed al DG.

5.1 Misure nei confronti degli Amministratori e dei Sindaci

In caso di violazione del Modello da parte di un membro del CdA o del Collegio Sindacale, l'Organismo di Vigilanza, anche mediante il Controllo Interno, deve informare il Collegio Sindacale e l'intero CdA (cfr. par. 4.6), i quali devono assumere gli opportuni provvedimenti, ai sensi della vigente normativa societaria.

In caso di inerzia degli organi competenti, sarà compito dell'OdV richiedere l'intervento dell'Assemblea dei Soci.

5.2 Misure nei confronti dei componenti dell'Organismo di Vigilanza

In caso di violazione del Modello da parte di un componente dell'Organismo di Vigilanza, l'Organismo stesso, con delibera assunta in conformità alle disposizioni contenute nel Modello (cfr. par. 4.3), deve informare il Collegio Sindacale e l'intero CdA (cfr. par. 4.5), i quali devono assumere gli opportuni provvedimenti anche in relazione a quanto previsto per la rispettiva categoria di appartenenza dei diversi componenti e nel rispetto delle regole di funzionamento dell'Organismo e dei criteri di durata in carica e di sostituzione dei componenti dello stesso, così come previsti dal Modello (cfr. par. 4.1).

5.3 Misure nei confronti dei dipendenti inquadrati nella categoria dei dirigenti

In caso di segnalazione di violazione, da parte di dirigenti, delle procedure previste dal Modello o di adozione, nell'espletamento delle attività sensibili, di un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso, l'Organismo di Vigilanza deve attivare tutte le procedure volte ad accertare la fondatezza della segnalazione.

Nei confronti dei dirigenti, l'accertamento della violazione può dar luogo all'applicazione delle misure e dei provvedimenti ritenuti più idonei nel rispetto delle disposizioni di legge, di contratto e aziendali che regolano la materia, in relazione alla gravità della violazione e dell'eventuale reiterazione, nonché in considerazione del

particolare vincolo fiduciario che caratterizza il rapporto tra l'azienda e il dirigente stesso.

In caso di effettivo accertamento della violazione, verranno applicate le sanzioni di seguito indicate, in proporzione ai seguenti aspetti:

- gravità delle infrazioni accertate;
- livello di responsabilità e autonomia del dirigente;
- eventuale reiterazione dei comportamenti non conformi;
- intenzionalità del comportamento;
- livello di rischio cui la società può ragionevolmente ritenersi esposta a seguito della condotta irregolare accertata.

a) *Diffida* - nel caso di:

- inosservanza non grave di quanto stabilito dalle procedure interne previste dal Modello o adozione di un comportamento negligente non conforme alle prescrizioni del Modello stesso;
- omessa segnalazione o tolleranza, da parte dei propositi, di irregolarità commesse da altri dipendenti.

Oltre all'eventuale risarcimento del danno cui il Dirigente potrà essere tenuto, potranno essere applicate in aggiunta sanzioni patrimoniali, in relazione alla gravità delle inosservanze e/o delle omesse segnalazioni e tolleranze.

b) *Licenziamento ex art. 2118 c.c.* - nel caso di:

- grave inosservanza di quanto stabilito dalle procedure interne previste dal Modello o gravi negligenze rispetto alle prescrizioni del Modello stesso;
- omessa segnalazione o tolleranza di gravi irregolarità commesse da altri dipendenti;
- violazione delle prescrizioni del Modello con un comportamento tale da configurare una possibile ipotesi di reato sanzionato dal D. Lgs 231/2001 di una gravità tale da esporre la società ad una situazione oggettiva di pericolo

o tale da determinare riflessi negativi per la società stessa, intendendosi in tal modo un inadempimento notevole degli obblighi cui il lavoratore è tenuto nello svolgimento del proprio rapporto di lavoro.

- c) *Licenziamento per giusta causa* - nel caso di adozione di un comportamento in palese grave violazione alle prescrizioni del Modello e tale da determinare la possibile concreta applicazione a carico della società delle misure previste dal D. Lgs. 231/2001, riconducibile a mancanze di gravità tale da far venir meno la fiducia sulla quale è basato il rapporto di lavoro e da non consentire comunque la prosecuzione, nemmeno provvisoria, del rapporto stesso.

In attesa di deliberare la definitiva sanzione disciplinare, la società può disporre l'allontanamento temporaneo del dirigente dal servizio, per il tempo strettamente necessario a svolgere tutti gli accertamenti richiesti.

Per quanto riguarda l'accertamento e la valutazione delle infrazioni e la conseguente irrogazione delle sanzioni, restano invariati i poteri già conferiti, nei limiti della rispettiva competenza, agli organi sociali e funzioni aziendali competenti per i procedimenti disciplinari ordinari.

Sono in questa sede richiamate tutte le disposizioni, previste dalla legge e dai Contratti Collettivi applicati, relativi alle procedure e agli obblighi da osservare nell'applicazione delle sanzioni.

5.4 Misure nei confronti dei dipendenti inquadrati nelle categorie Aree Professionali e Quadri Direttivi

Il mancato rispetto delle prescrizioni del Modello da parte dei dipendenti, il cui contratto di lavoro è regolamentato dal CCNL del settore, costituisce illecito disciplinare; le eventuali violazioni alle prescrizioni del presente Modello sono regolate sul piano disciplinare con applicazione delle disposizioni di legge e di contratto.

Per quanto riguarda l'accertamento e la valutazione delle violazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni, restano invariati i poteri conferiti alle funzioni aziendali competenti.

5.5 Misure nei confronti dei collaboratori esterni

La violazione del Modello da parte di collaboratori esterni della società può determinare, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole contrattuali contenute nelle lettere di incarico o negli accordi di convenzione, la risoluzione anticipata del rapporto contrattuale, ai sensi dell'art. 1456 c.c., fatta salva la facoltà di richiesta del risarcimento qualora le suddette violazioni possano arrecare danni concreti alla società.

A tal fine, il Modello e il Codice Etico dovranno essere consegnati a tutti i collaboratori esterni della società, con apposita accompagnatoria firmata per ricevuta e presa d'atto.

5.6 Misure nei confronti dei fornitori

La violazione del Modello da parte di fornitori della società può determinare, la risoluzione anticipata del rapporto contrattuale, ai sensi dell'art. 1456 c.c..

6. REGOLE DI COMPORTAMENTO E CODICE ETICO

La società provvede a predisporre apposite regole di condotta e un Codice Etico che costituiscono parte integrante del presente Modello e della normativa aziendale.

Le regole di condotta devono ritenersi vincolanti per i comportamenti posti in essere da tutti destinatari del Modello e sono suscettibili di modifiche e/o integrazioni in ragione dell'evoluzione delle norme di legge e delle mutate esigenze.

7. DIFFUSIONE E FORMAZIONE SUL MODELLO

7.1 Diffusione e Informazione sul Modello

Ai fini dell'efficacia del presente Modello, deve essere svolta un'adeguata attività di diffusione, informazione e di formazione nei confronti di tutto il personale della società, per favorire la conoscenza di quanto stabilito dal Decreto 231/2001 e dal Modello adottato nelle sue diverse componenti (mappatura delle aree/attività a rischio di reato, normativa e/o protocolli speciali che regolamentano le attività sensibili, Organismo di Vigilanza, Flussi informativi e Segnalazioni da parte e all'Organismo di Vigilanza, Sistema disciplinare, Codice Etico, ecc.).

Tutto il personale deve essere informato sul contenuto del Decreto 231/2001 e del Modello tramite Circolari interne, pubblicate nella rete *Intranet* Aziendale, con area specificamente dedicata al D. Lgs. 231/2001, dove dovrà essere di immediata consultazione anche il presente Modello e le normative collegate (Codice Etico, Normative speciali, ecc.).

I documenti presenti in tale spazio devono essere opportunamente aggiornati in relazione alle evoluzioni delle normative esterne e del Modello.

La diffusione del Modello e delle procedure, che ne formano parte integrante, è obbligatoria: deve pertanto essere rilevata attestazione di conoscenza.

Ai nuovi assunti deve essere consegnato un *set* informativo, con il quale assicurare agli stessi le conoscenze considerate di primaria rilevanza. Tale *set* informativo deve contenere, oltre ai documenti di norma consegnati al neo-assunto, il Modello e il D. Lgs. 231/2001. I dipendenti sono tenuti a rilasciare a ZG una dichiarazione sottoscritta, ove si attesti la ricezione del *set* informativo nonché l'integrale conoscenza dei documenti allegati e l'impegno ad osservarne le prescrizioni.

E', inoltre, necessario prevedere analogo informativa e pubblicità del Modello anche per i collaboratori esterni (agenti e consulenti), nonché per i collaboratori a contratto,

cosidetti parasubordinati, e *outsourcer*, secondo modalità differenziate, in relazione alla possibilità di accesso alla normativa aziendale, piuttosto che attraverso consegna cartacea del Modello e del Codice Etico (con ricevuta di presa visione) ed eventualmente distinguendo, in relazione alla tipologia di rapporto contrattuale e alla tipologia di attività svolta in relazione ai rischi di reato presupposto del D. Lgs. 231/2001.

7.2 Formazione sul Modello

Al fine di garantire l'effettiva conoscenza del Modello e sensibilizzare il personale sul rispetto della normativa e sull'osservanza dei principi e dei protocolli previsti dal Modello stesso, devono essere previste specifiche attività formative definite all'interno di apposito e organico piano formativo. Il Piano formativo deve essere articolato, in relazione ai contenuti e alle modalità di erogazione, in funzione della qualifica dei destinatari, del livello di rischio dell'area in cui operano, dell'avere o meno funzioni di rappresentanza della società. Il suddetto Piano dovrà essere inoltre “legato” al sistema degli incentivi e dovrà essere previsto nei regolamenti aziendali.

La formazione ed i relativi contenuti devono essere articolati secondo moduli distinti per **destinatari** in relazione al livello e ruolo organizzativo:

- per **responsabilità** (dirigenti, responsabili di struttura organizzativa, risorse con deleghe specifiche, altri dipendenti), anche da erogare secondo una logica *top-down* al fine di garantire adeguato e pervasivo processo di trasmissione della conoscenza;
- per **ruolo professionale** in relazione alle attività svolte, con particolare riguardo ai ruoli che svolgono attività specifiche o “sensibili” ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (componenti dell'Organismo di Vigilanza e collaboratori, ruoli di controllo interno – *internal audit*, controllo dei rischi operativi, ecc. – analisti organizzativi, ruoli di rete, operatori di *front office* finanza, ecc.);

- **neoassunti e nuovi incarichi:** particolare attenzione deve essere dedicata sia ai nuovi assunti (deve essere previsto modulo formativo in materia da includere nel set formativo iniziale obbligatorio), sia al personale destinato a ricoprire nuovi incarichi/ruoli, in particolare se relativi a ruoli/attività specifiche o “sensibili”.

La formazione deve prevedere i seguenti contenuti:

- una **parte comune** per tutti i destinatari, avente ad oggetto la normativa di riferimento, il Modello e il suo funzionamento;
- una **parte speciale**, con riferimento a specifici e ben determinati ambiti operativi. Essa deve essere finalizzata a diffondere la conoscenza dei reati, le fattispecie configurabili e i presidi specifici delle aree di competenza dei singoli operatori.

La formazione è obbligatoria. Deve essere rilevata attestazione di frequenza dei corsi.

E' compito del Controllo Interno pianificare adeguatamente, con la funzione aziendale preposta, l'attività di formazione dei dipendenti e del *management* di ZG sui contenuti del Modello e delle relative procedure operative, sulle modalità di attuazione, sul livello di rischio di ogni singola area aziendale e sul sistema sanzionatorio.

I contenuti formativi devono essere opportunamente aggiornati in relazione alle evoluzioni della normativa e del Modello; nel caso di aggiornamento significativo della normativa di riferimento, la formazione deve prevedere le necessarie integrazioni.

E' compito dell'Organismo di Vigilanza verificare la completa attuazione del piano di formazione, raccogliere le evidenze relative all'effettiva partecipazione ai programmi di formazione e conservarle negli appositi archivi, nonché effettuare controlli periodici sul grado di conoscenza da parte dei dipendenti del D. Lgs. 231/2001 e del Modello.

10. I REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

10.1 Principi di comportamento

✧ *Disposizioni Generali*

Gli organi sociali, il personale e i professionisti esterni che operano in nome e/o per conto di ZG sono tenuti ad un comportamento improntato alla massima correttezza ed integrità in tutti i rapporti con la P.A.

Non sono ammesse forme di regalo finalizzate a far ottenere alla società o ad ottenere dalla stessa trattamenti di favore.

Sono ammesse unicamente forme di regalo e di omaggio, di trascurabile valore, purché anch'esse non finalizzate all'ottenimento, anche in via indiretta, dei trattamenti di cui sopra.

Anche le liberalità agli Enti, disciplinate dalle apposite procedure, non possono essere finalizzate ad ottenere trattamenti di favore.

E' fatto divieto ai dipendenti e/o consulenti di ZG chiedere o accettare, anche per il tramite di un terzo, denaro, doni e prestazioni di favore, quale corrispettivo per prestazioni svolte nell'ambito dell'attività della società.

Nel caso in cui la società sia sottoposta a verifica fiscale, accertamenti o indagini da parte della Guardia di Finanza, i rapporti con gli Ufficiali di Polizia dovranno essere tenuti esclusivamente dal Presidente del CdA o dall'AD o dal DG o dal delegato della funzione Governance&Tax che dovrà essere presente, quantomeno, all'inizio delle operazioni di verifica e alla chiusura delle stesse, come meglio esplicitato nella specifica procedura, alla quale si rimanda.

Per tutta la durata della verifica, il Presidente del CdA o l'AD o il DG o il delegato della funzione Governance&Tax dovrà delegare un dipendente della società o il Controllo Interno, affinché questi assistano gli Ufficiali di Polizia in via continuativa e riferiscano periodicamente all'AD sullo svolgimento delle operazioni.

Nel caso in cui venga nominato dal CdA di ZG un professionista di fiducia che assista la società nel corso della verifica, tale professionista potrà incontrare gli Ufficiali di Polizia solo ed esclusivamente alla presenza del Presidente del CdA o dell'AD o del DG o del delegato della funzione Governance&Tax. In tal caso, questi ultimi avranno cura di pattuire con il professionista incaricato un compenso adeguato alla prestazione svolta, così come previsto dalle vigenti tariffe professionali; il pagamento dell'onorario potrà avvenire, come previsto dalle specifiche procedure alle quali si rimanda, esclusivamente con bonifico bancario.

Nel caso in cui sia sottoposta a verifica una società del Gruppo a cui ZG rende servizi di natura contabile e amministrativa, dovrà essere presente anche un dipendente della stessa appositamente delegato.

✧ *Trasparenza, completezza e tracciabilità informativa – archiviazione dei documenti*

La società assicura piena trasparenza e completezza informativa nella predisposizione di comunicazioni, prospetti ed avvisi diretti alla P.A.

Le azioni intraprese, così come le operazioni poste in essere da ZG devono essere tutte documentate in modo organico; per esse, la società deve garantire la verifica, in ogni momento, del processo di decisione, di autorizzazione e di svolgimento.

Tutti i documenti relativi ai rapporti con la P.A., compresi quelli di supporto ai processi di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività devono essere conservati in modo ordinato in archivi, anche elettronici, facilmente consultabili dalle persone autorizzate, in caso di controlli o di richiesta da parte dell'Autorità Giudiziaria.

I suddetti archivi devono essere conservati per almeno dieci anni.

In caso di controlli e/o ispezioni, gli Amministratori, i dipendenti, i collaboratori, fornitori e consulenti della società sono tenuti a dare informazioni complete, trasparenti,

comprensibili ed accurate, in modo tale che gli Enti destinatari siano in grado di assumere decisioni autonome e consapevoli.

✧ *Ricerca di personale*

La selezione di nuovi dipendenti deve avvenire esclusivamente sulla base delle competenze possedute, in relazione alle mansioni da ricoprire; essa non deve mai concretizzare uno “scambio di favore” con soggetti della P.A.

✧ *Professionisti*

Professionalità, competenza ed integrità morale devono rappresentare i principi guida che i destinatari del Codice sono tenuti a seguire nei loro rapporti tra la società e la P.A.

L’attribuzione di mandati a terzi professionisti da parte di ZG nei rapporti con le P.A. dovrà avvenire in base ad accordi scritti, con espressa indicazione dell’oggetto dell’incarico e del relativo corrispettivo (o delle modalità di determinazione dello stesso).

All’atto di conferimento dell’incarico, il professionista si impegna, attraverso apposite clausole risolutive contrattuali a (i) uniformarsi a tutti i principi del Modello (cfr. par. 7.1) al fine di assicurare, a tutela della posizione e dell’immagine di ZG, condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali; (ii) astenersi dal compiere attività che possano concretizzare le ipotesi di reato previste dal D. Lgs. 231/2001 o che comunque si pongano in contrasto con il suddetto Decreto.

✧ *Gestione della “Cassa contanti”*

L’utilizzo delle risorse finanziare “per contanti” deve essere ridotta al minimo della fisiologicità operativa; non devono rimanere sospesi di cassa, ed ogni giustificativo di

spesa deve essere verificato, unitamente all'esistenza e alla correttezza delle "firme di autorizzazione".

✧ *Composizione del CdA della società*

Il Controllo Interno deve monitorare eventuali situazioni di conflitto di interesse esistenti tra i soggetti che fanno parte del CdA di ZG o del *management* della società stessa e membri della P.A., direttamente coinvolti in operazioni poste in essere con la società.

11. I REATI SOCIETARI

11.1 Principi di comportamento

✧ *Tracciabilità e trasparenza contabile*

La possibilità di individuare comportamenti sensibili ai sensi dell'art. 25 *ter* del D. Lgs. 231/2001 si fonda sulla trasparenza contabile.

Per trasparenza contabile deve intendersi l'accuratezza e la completezza dell'informazione di base per le relative registrazioni contabili.

Ciascun dipendente, collaboratore, fornitore di servizi e consulente è tenuto ad operare affinché i fatti di gestione di ZG, o delle altre società del Gruppo per cui ZG è "gestore" del servizio, siano rappresentati separatamente, correttamente e tempestivamente nelle contabilità delle singole società.

Data l'attività svolta da ZG, l'organizzazione della funzione contabile deve infatti avere come obiettivo principale quello di generare dati e informazioni idonei a rappresentare in maniera accurata gli accadimenti gestionali delle singole società e ad individuare tempestivamente possibili errori.

A tal fine devono essere puntualmente forniti a ZG tutti i dati e le informazioni necessarie affinché la società la società svolga correttamente il proprio servizio.

Per ogni operazione deve essere conservata agli atti un'adeguata documentazione di supporto, in modo da consentire:

- l'agevole registrazione contabile;
- la ricostruzione accurata dell'operazione, anche per ridurre la probabilità di errori interpretativi;
- l'individuazione dei diversi livelli di responsabilità;
- la tracciabilità delle informazioni fornite dalle altre società del Gruppo.

✧ *Rapporti con i soggetti preposti ai controlli*

I rapporti con le Autorità di Controllo, quali Autorità Giudiziaria, Guardia di Finanza ed altri Enti, devono essere improntati alla massima trasparenza, chiarezza e coerenza, evitando comportamenti dai quali possano dedursi tentativi di influenzare impropriamente e/o indebitamente l'attività e le opinioni.

✧ *Comunicazioni esterne relativamente all'area di rischio "reati societari"*

Il personale non deve rilasciare a qualsiasi titolo dichiarazioni, formali o informali, verso l'ambiente esterno, senza preventiva autorizzazione del responsabile della funzione aziendale competente.

✧ *Divieti ulteriori*

Le informazioni acquisite nello svolgimento delle attività assegnate debbono rimanere (i) strettamente riservate, (ii) opportunamente protette e (iii) non possono essere utilizzate, comunicate o divulgate, sia all'interno, che all'esterno di ZG, se non nel rispetto della normativa vigente e delle procedure aziendali.

Le decisioni assunte da ciascuno devono basarsi su principi di sana e prudente gestione, valutando in maniera oculata i rischi potenziali, nella consapevolezza che le scelte personali devono contribuire al raggiungimento di positivi risultati aziendali.

Tutte le operazioni e transazioni devono essere ispirate alla massima correttezza dal punto di vista della gestione, alla completezza e trasparenza delle informazioni, alla legittimità sotto l'aspetto formale e sostanziale e alla chiarezza e verità nei riscontri contabili, secondo le norme vigenti e le procedure aziendali e devono essere assoggettate a verifica.

✧ *Conflitti di interesse e rapporti con i soci*

Tutte le situazioni di conflitto di interesse devono essere chiaramente individuate. L'Amministratore deve dare notizia al CdA di ogni interesse che, per conto proprio o di terzo, ha, anche potenzialmente, in una determinata operazione della società, precisandone la natura e la portata; il dipendente e il collaboratore deve informare il Controllo Interno

In caso di accertamento di tale situazione, l'Amministratore, il dipendente e il collaboratore devono astenersi dall'assumere decisioni relative a tali situazioni.

Al fine di valutare la fattibilità di operazioni in potenziale conflitto di interesse con i singoli soci o le altre società del Gruppo, gli Amministratori di ZG, per le operazioni di entità significativa in rapporto alla consistenza del Gruppo e che non abbiano agevole confronto con il mercato, avranno cura di richiedere a professionisti indipendenti la verifica della congruità dei valori delle operazioni e della loro fattibilità, così come meglio precisato nelle procedure aziendali esistenti.

✧ *Archiviazione documenti*

I registri contabili obbligatori, i documenti contabili e quanto altro relativo all'area Amministrazione e Contabilità idoneo a dimostrare i processi di registrazione e contabilizzazione degli accadimenti aziendali, deve essere conservato in archivi, anche elettronici, accessibili facilmente, al solo personale incaricato, per almeno dieci anni.