



**Havas Milan s.r.l.**

**Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 8 Giugno 2001 n. 231**

**Parte Generale**

**Principi del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 31 marzo 2017 – Rev. 0

## **Definizioni**

### **“Aree di Rischio”**

Le aree di attività di Havas Milan s.r.l. nel cui ambito si profila in termini più concreti il rischio di commissione dei Reati.

### **“Decreto”**

Il Decreto Legislativo 8 Giugno 2001, n. 231 *“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell’articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300”*

### **“Destinatari”**

Soggetti a cui è destinato il Modello, ossia Amministratori, Dipendenti, collaboratori, consulenti, nei limiti di quanto indicato nell’art. 5 del Decreto come puntualmente individuati nel punto 3.2 del presente documento.

### **“Dipendenti”**

I soggetti aventi un rapporto di lavoro subordinato con la Società, ivi compresi i dirigenti.

### **“Linee Guida”**

Le Linee Guida adottate da Confindustria per la costruzione di Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 Giugno 2001, n. 231.

### **“Modello”**

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dagli artt. 6 e 7 del Decreto che costituisce il complesso organico dei principi, regole, disposizioni, procedure, schemi organizzativi idoneo a prevenire i Reati e che integra e completa gli strumenti organizzativi e di controllo già vigenti nella Società.

### **“Organismo di Vigilanza”**

L’organo previsto dall’art. 6 del Decreto avente il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza del Modello e di curarne l’aggiornamento.

### **“Sistema delle Procedure”**

L’insieme delle procedure interne che regolamentano i processi aziendali e che costituiscono parte integrante del Modello. Le procedure del Sistema delle Procedure derivano dal Sistema di Gestione della Qualità, dall’Autoregolamentazione Interna, dalle Procedure Corporate emessa dalla capogruppo ed adottate dalla società.

### **“Procedure Corporate”**

L’insieme delle procedure e delle policy internazionali emesse da Havas SA, applicate a tutte le società del Gruppo Havas ed espressamente adottate dalla Società

### **“Protocolli”**

Procedure specifiche, policy aziendali, linee guida, norme di comportamento, standard contrattuali che costituiscono il Modello e sono adottate dalla Società per la prevenzione dei Reati.

### **“Reati”**

Le fattispecie di reato alle quali si applica il Decreto.

### **“Havas Milan” o la “Società”**

Havas Milan S.r.l.

## **Premessa**

Il presente documento ha lo scopo di descrivere il Modello applicato da Havas Milan ai sensi e per gli effetti del Decreto.

Il documento costituisce, infatti, la parte generale del Modello e, nell'individuare i principi generali che fondano il Modello, pone in primo piano l'analisi della normativa di riferimento da cui il Modello prende le mosse e, dunque, descrive con un approccio pragmatico il Decreto, le prospettive di ampliamento della disciplina in esso contenuta e gli indirizzi applicativi delle Linee Guida emesse dalle associazioni di categoria.

L'analisi normativa e le Linee guida costituiscono il presupposto della predisposizione ed attuazione del Modello di Havas Milan.

Il documento, infatti, si struttura attraverso la descrizione delle attività che sono state svolte all'interno di Havas Milan per la definizione del Modello con indicazione degli aspetti peculiari delle scelte effettuate e dei correttivi apportati per rendere quanto più adeguata ai fini del Decreto l'organizzazione aziendale di Havas Milan.

Vengono, quindi, individuati gli elementi fondamentali del Modello e i documenti che lo costituiscono e ne recepiscono la struttura.

La Parte Generale riporta le modalità con le quali Havas Milan provvede all'applicazione del Modello, integra il Sistema di Procedure del Sistema di gestione aziendale adottato da Havas Milan e gli specifici Protocolli di attuazione del Modello, descrive il sistema di informazione e formazione da intraprendere per garantire l'effettività del Modello e le conseguenze di eventuali violazioni del Modello stesso attraverso la definizione di un sistema disciplinare.

Completa il Modello, l'individuazione dell'Organo di Vigilanza interno a Havas Milan cui viene attribuito il compito di vigilare sul funzionamento e sull'efficacia del Modello e la determinazione delle modalità con le quali questo opera.

Gli Allegati costituiscono parte integrante e sostanziale del Modello.

## 1. Il Quadro normativo di riferimento

### 1.1 Il D.Lgs. 231 del 8 giugno 2001 e la sua evoluzione

Il D.Lgs. 231/01 ha introdotto nel nostro ordinamento giuridico un regime di responsabilità amministrativa delle società in materia penale, attuando le disposizioni dell'art. 11 della Legge 29 Settembre 2000 n. 300.

Tale disciplina ha adeguato la normativa italiana ad alcuni trattati internazionali cui l'Italia aveva da tempo aderito.

Il testo originario era riferito essenzialmente ai reati contro la Pubblica Amministrazione, recentemente modificati con Legge n. 190 del 6 novembre 2012 (*"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*), ma l'elenco dei reati rilevanti è stato progressivamente integrato ed ampliato.

Attualmente sono inclusi tra i reati rilevanti:

- i reati societari (introdotti con D.Lgs. 11 Aprile 2002 n. 61 *"Disciplina degli illeciti penali e amministrativi riguardanti le società commerciali"*), come modificati con Legge n. 69 del 27 maggio 2015 *"Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio"*, ivi inclusi i reati cd. di *"market abuse"* (introdotti con L. 18 aprile 2005, n. 62 - Legge comunitaria 2004) e il reato di corruzione tra privati (art. 2635 c.c.) introdotto con la Legge n. 190 del 6 novembre 2012 (*"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*);
- i reati di omicidio e lesioni colpose gravi e gravissime derivanti da violazioni delle norme sulla sicurezza sul lavoro (nel testo introdotto dal D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 *"Testo Unico per la Sicurezza"*);
- i reati contro il patrimonio mediante frode (introdotti con D.Lgs. 21 novembre 2007, n. 231) ivi incluso il reato di autoriciclaggio di cui all'art. 648-ter1 c.p. (introdotto con L. 15 dicembre 2014, n. 186 *"Disposizioni in materia di emersione e rientro di capitali detenuti all'estero nonché per il potenziamento della lotta all'evasione fiscale. Disposizioni in materia di autoriciclaggio"*);
- i reati informatici (introdotti con l'art. 7 della L. 18 marzo 2008, n. 48 *"Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d'Europa sulla criminalità informatica, fatta a Budapest il 23 novembre 2001, e norme di adeguamento dell'ordinamento interno"*);
- i delitti di criminalità organizzata (introdotti dalla L. 15 luglio 2009 n. 94 recante disposizioni in materia di sicurezza) come modificati con Legge n. 69 del 27 maggio 2015 *"Disposizioni in materia di delitti contro la pubblica amministrazione, di associazioni di tipo mafioso e di falso in bilancio"*;
- alcuni reati a tutela della concorrenzialità del mercato e del diritto di autore (introdotti dalla L. 23 Luglio 2009, n. 99 recante *"Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia e contenente modifiche al D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231"*);
- I reati ambientali introdotti con D.lgs. 7 luglio 2011 n. 121 recante l'*"Attuazione della direttiva 2008/99/CE sulla tutela penale dell'ambiente, nonché della direttiva 2009/123/CE che modifica la direttiva 2005/35/CE relativa all'inquinamento provocato dalle navi e all'introduzione di sanzioni per violazioni"* e modificati ed integrati con Legge del 22 maggio 2015, n. 68 *"Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente"*;
- Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare introdotto con l'art. 2 del D.Lgs. n. 109 del 16 luglio 2012 *"Attuazione della direttiva 2009/52/CE che introduce norme minime relative a sanzioni e a provvedimenti nei confronti di datori di lavoro che impiegano cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare"*;

L'elenco completo dei Reati con una breve descrizione è riportato nella Parte Speciale – Reati rilevanti e protocolli di prevenzione (Allegato 1).

In prospettiva deve tenersi conto della probabile ulteriore estensione del novero dei Reati ad altre fattispecie delittuose.

La responsabilità della Società e la relativa sanzione è connessa alla commissione dei Reati da parte di persone fisiche che rivestono particolari cariche all'interno dell'organizzazione aziendale:

- (a) persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente stesso o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale o che ne esercitano anche di fatto la gestione ed il controllo;
- (b) dipendenti che siano sottoposti alla direzione e vigilanza dei primi.

Il Reato deve essere stato commesso da tali soggetti nell'interesse e a vantaggio della Società.

La responsabilità della Società, seppur accertata nello stesso procedimento giudiziario, si aggiunge a quella personale della persona fisica che ha commesso il Reato, e che sarà assoggettato alle norme di diritto penale comune.

L'art. 6 del Decreto contempla, tuttavia, una forma di "esonero" da responsabilità della società se la Società dimostra, in occasione di un procedimento penale per uno dei Reati, di aver adottato ed efficacemente attuato il Modello idoneo a prevenire la realizzazione degli illeciti penali considerati. Il Modello deve essere vigilato da un Organismo di Vigilanza.

È opportuno precisare che il Decreto prevede l'adozione del Modello in termini di facoltatività e non di obbligatorietà.

La mancata adozione non è soggetta, perciò, ad alcuna sanzione, ma espone maggiormente la società alla responsabilità derivante dai Reati rilevanti.

Allo stesso tempo, la mancata adozione del Modello espone gli amministratori alla responsabilità nei confronti della società per mancato adempimento dell'obbligo di verifica dell'adeguatezza del sistema organizzativo espressamente previsto dall'art. 2381 del Codice Civile.

## **1.2 Il regime di responsabilità amministrativa e le esimenti previste**

L'accertamento della responsabilità amministrativa della società spetta al giudice penale, che la pronuncia con la stessa sentenza con cui dichiara la responsabilità penale delle persone fisiche che hanno commesso il reato.

La responsabilità delle società si aggiunge a quella personale dei soggetti che hanno compiuto l'azione che integra la fattispecie di reato.

La responsabilità di cui D.Lgs. 231/2001 sorge a carico della società e coinvolge nella punibilità dei Reati il patrimonio e l'attività della Società con attribuzione di specifiche sanzioni.

Infatti, il Decreto individua le seguenti sanzioni, che variano a seconda del Reato.

Per tutti i Reati è prevista l'applicazione di una sanzione pecuniaria, quantificata con il sistema delle quote previsto dal Decreto. Il numero di quote può variare a seconda del Reato da un minimo di 100 ad un massimo di 1000; a sua volta il valore di ogni quota è fissato da un minimo di Euro 258 a un massimo di Euro 1.549, a discrezione del giudice, che lo determina valutando le condizioni economiche e patrimoniali in cui versa l'Ente "allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione" (art. 11 del Decreto).

Per determinare la sanzione pecuniaria il giudice si basa su elementi di gravità del fatto, grado di responsabilità della società, attività svolta dalla società per eliminare o attenuare le conseguenze del Reato e per prevenirne la commissione di ulteriori.

In relazione ai soli Reati per i quali siano espressamente previste, si applicano altresì sanzioni interdittive, aventi durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni (con la precisazione che, ai sensi dell'art. 14, comma 1, del Decreto, le sanzioni interdittive hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito dell'Ente); tali sanzioni, a loro volta, possono consistere in:

- (a) interdizione dall'esercizio dell'attività;
- (b) sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- (c) divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
- (d) esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;

- (e) divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Per tutti i Reati è altresì sempre prevista la confisca (e il sequestro preventivo in sede cautelare) del prezzo o del profitto del Reato nonché, in caso di applicazione di sanzioni interdittive, può essere prevista quale pena accessoria la pubblicazione della sentenza.

La suddetta responsabilità si configura anche in relazione a Reati commessi all'estero, purché per la loro repressione non proceda già lo Stato del luogo in cui siano stati commessi.

Come già accennato in premessa, ai sensi dell'art. 6 del Decreto la società non risponde del Reato ove 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”*.

La medesima norma prevede, inoltre, l'istituzione di un organismo di controllo interno alla Società incaricato di vigilare sul funzionamento, sull'efficacia e sull'osservanza dei predetti modelli, nonché di curarne il costante aggiornamento.

Il Modello deve rispondere alle seguenti esigenze:

- (a) individuare le attività aziendali nel cui ambito possano essere commessi i Reati previsti dal Decreto;
- (b) prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai Reati da prevenire;
- (c) individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione di tali 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 nei Modelli.

Ove il Reato venga commesso da 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, nonché da soggetti che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso (c.d. *“soggetti in posizione apicale”*), la società non risponde se prova che:

- (a) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli idonei a prevenire Reati della specie di quello verificatosi;
- (b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo della società dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- (c) i soggetti hanno commesso il Reato eludendo fraudolentemente i modelli;
- (d) non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di controllo in ordine ai modelli.

Per contro, nel caso in cui il Reato sia commesso da soggetti sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti in posizione apicale, la società è responsabile qualora la commissione del Reato sia stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza. Detta inosservanza è, in ogni caso, esclusa qualora la società, prima della commissione del Reato, abbia adottato ed efficacemente attuato Modelli idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi, secondo una valutazione che deve necessariamente essere a priori.

In definitiva, il Modello consiste in un insieme di regole generali (principi di comportamento e Codice Etico) e regole operative (procedure e protocolli) il cui rispetto consente di prevenire comportamenti illeciti o anche solo scorretti o irregolari.

Inoltre, i principi di comportamento e i protocolli operativi hanno anche la funzione di far conoscere ai destinatari del Modello i comportamenti da tenere nell'ambito dei processi a rischio e di individuare i soggetti responsabili nonché quelli coinvolti.

L'art. 6 del Decreto dispone, infine, che i Modelli possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti da associazioni rappresentative di categoria e da queste comunicati al Ministero della Giustizia che deve valutarne l'adeguatezza.

### 1.3 Le linee guida delle associazioni di categoria

In forza di quanto espressamente previsto dall'art. 6, comma 3 del Decreto i Modelli possono essere adottati sulla base dei codici di comportamento redatti dalle associazioni di categoria.

Confindustria ha approvato le prime "*Linee Guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*" in data 7 Marzo 2002.

Le Linee Guida Confindustria sono state aggiornate in seguito alle diverse integrazioni del Decreto e da ultimo il 31 Marzo 2014. In questi termini sono state approvate e dichiarate idonee dal Ministero della Giustizia.

Le Linee Guida, pertanto, si devono ritenere applicabili alla predisposizione del Modello Havas Milan in virtù dell'attività svolta dalla Società e della propria struttura aziendale anche indipendentemente dalla associazione della Società a Confindustria.

Si evidenzia che il mancato rispetto di punti specifici delle predette Linee Guida non inficia la validità dei Modelli.

Infatti, i Modelli adottati dalle società o da altri enti devono essere necessariamente redatti con specifico riferimento alla propria realtà concreta, e pertanto possono anche discostarsi dai Codici di Comportamento delle Associazioni di Categoria le quali, per loro natura, hanno carattere di indirizzo generale.

## 2. Il profilo aziendale

Havas Milan s.r.l. è una agenzia creativa pubblicitaria parte del network globale Havas, leader nel settore della comunicazione a livello internazionale, con circa 16.000 impiegati e 316 uffici.

Havas Milan fornisce servizi di marketing e di comunicazione integrata sul territorio italiano in materia di Advertising, del Digital e dell'Interactive.

La Società opera nel settore pubblicitario con l'obiettivo di fornire servizi che siano perfettamente integrati per offrire ai propri clienti e ai loro prodotti efficacia, coerenza e valore.

Il modello di business implementato è caratterizzato da una struttura semplificata, trasparente e snella, in cui il digitale ha un ruolo centrale e le attività, unificando le risorse creative e media, riesce a garantire visibilità del marchio e del prodotto del cliente.

La società opera sotto la direzione del CEO mediante:

- un Account Department che, sotto la direzione del General Manager, sviluppa e gestisce il rapporto commerciale con il cliente in tutte le fasi e supervisiona l'efficacia comunicativa e la coincidenza degli obiettivi del cliente rispetto alla campagna di comunicazione proposta;
- un Creative Department che, sotto la Direzione dell'Executive Creative Director, sviluppa l'idea creativa seguendo il brief del cliente e coordinandosi con l'Account Department;
- un Cine TV Production Department e un Print Production Department che si occupano della gestione della fase di produzione dell'idea creativa pubblicitaria o comunque della campagna di comunicazione, in coordinamento con l'Account Department e con il Creative Department;
- un Digital Department che si occupa dello sviluppo ed attuazione delle campagne digitali sia sotto il profilo di sviluppo commerciale ed account sia di creatività e di produzione.

La clientela assistita nello sviluppo delle campagne di comunicazione è costituita da società che si identificano con marchi importanti, in molti casi leader nei settori di riferimento. Alcuni importanti clienti operano nei settori automotive, food, telecomunicazione.

La Società ha anche sviluppato e prodotto negli ultimi anni campagne di comunicazione per clienti di rilievo nel settore pubblico risultando vincitrice di bandi di gara disciplinati dalla normativa sugli appalti pubblici.



### 3. **Adozione del Modello di organizzazione, gestione e controllo di Havas Milan**

#### 3.1 Obiettivi e finalità perseguiti con l'adozione del Modello

Havas Milan è sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela della propria posizione giuridica ed immagine commerciale, delle aspettative e della *mission* del Gruppo Havas e del lavoro dei propri Dipendenti ed è consapevole dell'importanza di dotarsi di un sistema organizzativo e di controllo idoneo, atto a prevenire la commissione di comportamenti illeciti da parte dei propri Amministratori, Dipendenti, consulenti e partner d'affari.

A tal fine, sebbene l'adozione del Modello sia prevista dal Decreto come facoltativa e non obbligatoria, Havas Milan ha condotto un progetto di analisi dei propri strumenti organizzativi, di gestione e di controllo, volto a verificare la corrispondenza dei principi di comportamento e delle procedure già adottate alle finalità previste dal Decreto e, laddove necessario, ha provveduto ad adeguare ed integrare il modello organizzativo già esistente.

L'iniziativa circa l'adozione del Modello è stata assunta nella convinzione che - al di là delle prescrizioni del Decreto che individuano nello stesso un elemento facoltativo e non obbligatorio - questa costituisca un valido strumento di sensibilizzazione di tutti coloro che operano in nome e/o per conto di Havas Milan, affinché tengano comportamenti corretti e lineari nell'espletamento delle proprie attività, tali da prevenire il rischio di commissione dei Reati rilevanti ai fini del Decreto.

In particolare, attraverso l'adozione del Modello, Havas Milan si propone di perseguire le seguenti principali finalità:

- (a) determinare, in tutti coloro che operano in nome e per conto di Havas Milan soprattutto nelle Aree a Rischio, la consapevolezza di poter incorrere, in caso di violazione delle disposizioni riportate nel Modello, nella commissione di illeciti passibili di sanzioni penali comminabili nei loro stessi confronti e di sanzioni amministrative irraggiungibili a Havas Milan;
- (b) ribadire che tali forme di comportamento illecito sono fortemente condannate da Havas Milan, in quanto le stesse (anche nel caso in cui la società fosse apparentemente in condizione di trarre vantaggio) sono comunque contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etici ai quali Havas Milan intende attenersi nell'esercizio della attività aziendale;
- (c) introdurre principi di controllo a cui il sistema organizzativo si deve conformare così da poter prevenire in concreto il rischio di commissione dei Reati nelle specifiche attività emerse a seguito dell'analisi delle aree sensibili;
- (d) consentire alla Società, grazie ad un'azione di monitoraggio sulle Aree a Rischio, di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei Reati stessi.

Nell'ottica della realizzazione di un programma d'interventi sistematici e razionali è stata svolta un'attività volta a integrare e adeguare il modello organizzativo esistente.

Havas Milan ha effettuato una mappatura delle attività e dei processi aziendali e ha individuato nell'ambito degli stessi le cosiddette Aree di Rischio ovvero quelle aree di attività che, per loro natura e per la specificità dell'attività svolta da Havas Milan, rientrano tra le attività da sottoporre a costante monitoraggio alla luce delle prescrizioni del Decreto.

A seguito dell'individuazione delle Aree a Rischio, Havas Milan ha ritenuto opportuno definire i principi di riferimento del Modello che intende attuare attraverso la predisposizione del presente documento di Parte Generale - Principi del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e della allegata Parte Speciale - Reati Rilevanti e Procedure di Prevenzione (Allegato 1), tenendo presenti, oltre alle prescrizioni del Decreto, le Linee Guida e la *best practice* italiana in materia.

#### 3.2 **Destinatari**

Destinatari del Modello ai sensi dell'art. 6 del Decreto nell'ambito della Havas Milan sono amministratori, sindaci e in generale membri degli organi sociali, direttori generali se nominati, collaboratori con funzioni direttive e chiunque svolga anche di fatto funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo della Società.

Sono anche destinatari del Modello i dirigenti e i loro subordinati in linea gerarchica, i Dipendenti, i consulenti, i collaboratori e partner d'affari (fornitori, clienti, partner commerciali, etc.) nonché coloro che operano su mandato della Società o per conto della stessa nell'ambito delle Aree a Rischio.

### **3.3 Approvazione e recepimento dei principi di riferimento del Modello**

Il Modello è un atto di emanazione dell'organo dirigente in conformità alle prescrizioni dell'art. 6, comma 1, lett. a) del Decreto e, pertanto, è rimessa al Consiglio di Amministrazione la responsabilità di approvare e recepire il Modello, mediante apposita delibera.

Il Modello così come costituito e descritto è approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione di Havas Milan.

### **3.4 Elementi fondamentali del Modello**

Con riferimento alle esigenze di sviluppo del Modello individuate dal legislatore nel Decreto e sviluppate nelle Linee Guida, le attività fondamentali messe in atto da Havas Milan e sviluppate nella definizione del Modello possono essere così brevemente riassunte:

- (a) mappatura delle attività aziendali a rischio ovvero di quelle nel cui ambito, per loro natura, possono essere commessi i Reati e, pertanto, da sottoporre ad analisi e monitoraggio;
- (b) analisi delle procedure in essere e definizione delle implementazioni finalizzate, con riferimento alle attività aziendali a rischio, a garantire i principi di controllo del Modello;
- (c) definizione di principi etici in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal Decreto, volti a definire la necessità di:
  - (i) osservare le leggi ed i regolamenti vigenti;
  - (ii) improntare su principi di correttezza e trasparenza i rapporti con la Pubblica Amministrazione;
  - (iii) richiedere ai Destinatari, inclusi i principali fornitori e appaltatori, una condotta in linea con il Codice Etico.
- (d) identificazione all'interno delle procedure e nell'organizzazione interna delle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei Reati;
- (e) identificazione dell'Organismo di Vigilanza e l'attribuzione di specifici compiti di vigilanza sul Modello;
- (f) definizione dei flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza;
- (g) attività di informazione, sensibilizzazione e diffusione a tutti i livelli aziendali delle regole comportamentali e delle procedure istituite;
- (h) introduzione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello;
- (i) definizione delle responsabilità nell'approvazione, nel recepimento, nell'integrazione e nell'implementazione del Modello, oltre che nella verifica del funzionamento dei medesimi e dei comportamenti aziendali con relativo aggiornamento periodico (controllo ex post).

### **3.5 Individuazione dei processi a rischio**

Nella predisposizione del Modello è centrale l'individuazione delle attività aziendali nel cui ambito possono essere commessi i Reati.

In proposito Havas Milan ha provveduto a svolgere un'attività interna di macroanalisi della struttura ed attività aziendale in seguito alla quale è stato condotto un esame di dettaglio delle procedure interne, dei processi di formazione e attuazione delle decisioni all'interno delle diverse aree aziendali e dei sistemi di controllo interno.

La macroanalisi è stata condotta, avvalendosi anche di consulenti e professionisti esterni, attraverso l'esame della documentazione aziendale a supporto dell'organizzazione interna (sistema delle procedure interne e di gruppo, sistema di gestione della qualità e della sicurezza, organigramma, procure, sistema di governance, policy aziendali, etc.) ed attraverso incontri e colloqui con i responsabili delle direzioni Creative, Account e Finance con il coinvolgimento del Finance Manager.

Questa prima fase ha permesso una definizione del livello organizzativo e gestionale esistente e una individuazione di massima delle Aree a Rischio.

Si è quindi provveduto a una serie di incontri con i soggetti chiave della struttura aziendale coinvolti nelle aree di rischio, tra i quali Account Director, TV Producer, CFO nella sua funzione di Direttore Human Resources, il Responsabile HR, Account del Digital Dept.

Le interviste e verifiche documentali sono state mirate alla verifica e all'approfondimento delle Aree di Rischio e dei controlli esistenti con successivo riscontro nelle procedure e nelle policy adottate.

Sulla base della rappresentazione della Società emersa dalla "As-is Analysis", si è proceduto ad una analisi dei rischi mediante la quale è stato possibile:

- individuare le attività aziendali nel cui ambito potrebbero essere commessi i Reati;
- individuare le tipologie di Reati nei quali può incorrere Havas Milan;
- individuare i soggetti e le funzioni aziendali interessate;
- esaminare i rischi potenziali nonché le eventuali modalità di commissione dei Reati;
- verificare e puntualizzare il sistema di controlli interni.

In definitiva, sono stati individuati i requisiti organizzativi e gestionali essenziali per la predisposizione del Modello e sono state avviate le azioni di miglioramento ritenute opportune per l'adeguamento delle procedure e delle prassi operative a tale Modello.

I risultati di queste analisi emergono dalla descrizione delle aree aziendali potenzialmente a rischio individuate rispetto a ciascun Reato nell'allegato 1 Parte Speciale - Reati rilevanti e protocolli di prevenzione.

In ogni Parte Speciale sono infatti individuate, per ciascun Reato o gruppi omogenei di Reati, le aree aziendali potenzialmente a rischio di coinvolgimento in Reati e sono descritti i principi di comportamento cui la Società si uniforma, nonché i Protocolli che adotta, allo scopo di prevenzione.

Tale esame di dettaglio ha quindi coinvolto e mappato più in dettaglio le seguenti funzioni e attività:

#### Area Commerciale

Gestione del rapporto commerciale con il cliente (Gestione del rapporto commerciale con il cliente privato, Partecipazione a gare ed appalti pubblici, Progettazione della campagna pubblicitaria e del progetto di comunicazione, Gestione della produzione CINE TV, Gestione della produzione stampa, Gestione di Campagne di Comunicazione Digital)

Marketing e comunicazione di agenzia

#### Area Approvvigionamento

Gestione acquisti di beni e servizi per la gestione operativa aziendale

Gestione servizi di servizi di produzione

#### Area Finanza e Amministrazione

Contabilità Generale e bilancio

Gestione dei crediti

Gestione delle transazioni finanziarie

Controllo di gestione

Gestione adempimenti fiscali e contributivi

Gestione della contrattualistica

Gestione del contenzioso

#### Area Gestione risorse umane

Gestione Dipendenti (Selezione e assunzione nuovo personale, gestione personale)

#### Area gestione IT

Gestione strutture hardware e software

#### Area Sicurezza e Ambiente

Gestione della sicurezza sul lavoro

Gestione degli adempimenti ambientali.

Havas Milan in relazione alle modalità operative dei processi e delle attività e alla struttura organizzativa risulta a rischio rispetto alle seguenti tipologie di reato individuate dal D.Lgs. 231/2001:

- art. 24 e 25 - Reati contro la pubblica amministrazione;
- art. 25-ter - Reati societari;
- art. 24-bis - Delitti informatici e trattamento illecito dei dati;
- art. 24-ter - Delitti di criminalità organizzata;
- art. 25-bis.1 – Delitti contro l'industria e il commercio.
- art. 25-novies - Delitti in materia di violazione del diritto d'autore.

Sebbene siano individuati profili di rischio di bassa probabilità in funzione delle attività svolte da Havas Milan devono essere valutati anche:

- Art. 25-bis - Falsità in monete, carte di pubblico credito e in valori di bollo e in strumenti e segni di riconoscimento;
- Art.25-septies - Reati in materia di violazione delle norme sulla sicurezza sul lavoro;
- Reati transnazionali di cui art. 10 della legge 146 del 16 marzo 2006;
- Art. 25-octies - Ricettazione, riciclaggio, autoriciclaggio impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita;
- Art. 25-novies - Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- Art. 25-undecies - Reati ambientali;
- Art. 25-duodecies – Impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare.

La descrizione dei Protocolli volti a disciplinare i processi considerati a rischio rispetto a ciascun Reato rilevante è descritta mediante integrazione del Sistema delle Procedure adottato da Havas Milan che è stato aggiornato proprio in funzione delle esigenze di *compliance* con il Decreto.

Il richiamo tra ciascun Reato e i processi aziendali/Protocolli messi in atto allo scopo di prevenire la commissione dei Reati stessi è svolta nella Parte Speciale – Reati Rilevanti e Protocolli di Prevenzione (Allegato 1).

Havas Milan, in considerazione dell'attività svolta che rende estremamente improbabile la commissione di Reati indicati dagli articoli di seguito elencati ha ritenuto superfluo approfondire la trattazione degli stessi in parte speciale:

- Art. 25-quater - Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico;
- Art. 25-quater1 - Delitti contro la vita e l'incolumità individuale;
- Art. 25-quinquies - Delitti contro la personalità individuale;
- Art. 25-sexties - Abuso di mercato.

Tuttavia, il Codice Etico indirizza la Società e i Destinatari del Modello verso comportamenti volti a prevenire situazioni che possano, anche strumentalmente, portare a coinvolgimenti della Società nelle fattispecie di reato per le quali attualmente non si rilevano Aree di Rischio.

Inoltre, l'Organismo di Vigilanza monitora e vigila sulle modifiche dell'attività della Società ovvero della propria struttura organizzativa da cui possono emergere nuove Aree di Rischio non attualmente individuate.

Il Modello così come implementato ed integrato prescrive, per ciascun processo sensibile individuato, le modalità di svolgimento delle relative attività ed indica, ove rilevanti, i Protocolli cui attenersi, prevedendo, in particolare:

- i protocolli per la formazione e l'attuazione delle decisioni;
- le modalità di gestione delle risorse finanziarie;

- gli obblighi di informazione all'Organismo di Vigilanza.

### 3.6 **Modello, Codice Etico e sistema disciplinare**

In funzione delle Aree di Rischio individuate è stato costruito il Modello che è costituito e descritto dai seguenti documenti:

- Il presente documento Principi del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo;
- Parte Speciale - Reati Rilevanti e Protocolli di Prevenzione (Allegato 1);
- Codice Etico (Allegato 2);
- Sistema delle Procedure 231 Havas Milan (Allegato 3);
- Organigramma generale e di dettaglio (Allegato 4).

Come già specificato in precedenza, la predisposizione dei Modelli prevede, quale momento fondamentale, l'adozione di un Codice Etico.

Il Codice Etico è un documento ufficiale che contiene l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità che la Società attribuisce a tutti coloro che operano all'interno di essa e che sono, quindi, "*portatori del suo interesse*" (soggetti in posizione apicale, dipendenti, collaboratori, fornitori, etc.).

La funzione del Codice Etico è quella di promuovere o vietare determinati comportamenti e prevedere sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse. Pertanto, esso rappresenta il compendio delle linee programmatiche e di condotta che guidano l'attività della Società, fungendo da ausilio e supporto alla realizzazione ed implementazione di un valido modello di organizzazione e gestione.

Il Codice Etico prevede principi volti a definire la necessità di:

- rispettare le leggi vigenti, il Codice Etico stesso, i regolamenti interni e, ove applicabili, le norme di deontologia professionale;
- fare in modo che tutte le attività della Società siano correttamente registrate, autorizzate, verificabili, legittime, congrue e coerenti;
- improntare su principi di correttezza e trasparenza i rapporti con le terze parti ed in particolar modo con la Pubblica Amministrazione;
- richiamare l'attenzione del personale dipendente, dei collaboratori, dei fornitori, e, in via generale, di tutti gli operatori, sul puntuale rispetto delle norme previste dal Codice Etico, nonché delle procedure a presidio dei valori;
- definire un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il rispetto delle misure indicate nel Modello.

Il Codice Etico di Havas Milan è stato redatto sulla base del Codice Etico del Gruppo Havas emanato dalla casa madre ed adottato da tutte le società del Gruppo Havas. Tale codice è stato integrato, ove necessario, con principi etici in relazione a comportamenti che possono integrare le fattispecie di Reato previste dal Decreto.

I principi di riferimento del Modello si integrano con quelli del Codice Etico adottato da Havas Milan.

### 3.7 **Protocolli per la formazione e l'attuazione delle decisioni**

In ragione dell'articolazione delle attività e della complessità organizzativa, Havas Milan adotta un sistema di deleghe di poteri e funzioni.

Ogni delega e procura, formalizzata e consapevolmente accettata dal delegato, prevede in termini espliciti e specifici l'attribuzione degli incarichi a persone dotate di idonea capacità e competenza, assicurando al delegato l'autonomia ed i poteri necessari per lo svolgimento della funzione.

Il sistema delle deleghe è stato infatti progettato sulla base dei seguenti principi:

- la delega è fatta sempre per iscritto e prevede l'accettazione formale del delegato;
- la delega definisce in modo specifico e inequivoco i poteri del delegato (che devono essere coerenti con gli obiettivi aziendali) ed il soggetto gerarchico cui il delegato riporta gerarchicamente;
- una volta delegate le responsabilità, queste sono esercitate esclusivamente dal delegato, nei limiti dei poteri ad esso attribuiti e fatto salvo il controllo sul suo operato da parte delle competenti Funzioni aziendali;

- i delegati vengono scelti sulla base delle loro capacità personali e professionali, in modo che risultino idonei all'assolvimento dei compiti loro trasferiti;
- il delegato occupa una posizione adeguata nell'organigramma;
- le deleghe sono tempestivamente aggiornate in conseguenza dei mutamenti organizzativi;
- la procura ha un'estensione adeguata e coerente con le responsabilità delegate.

L'Organigramma generale della Società, con l'indicazione delle funzioni attribuite a ciascuna posizione, costituisce l'allegato 4 al Modello e viene aggiornato in occasione di ogni sua variazione significativa.

Il Sistema delle Deleghe rappresenta e riassume le deleghe conferite dal consiglio di amministrazione e le deleghe funzionali.

Con riferimento alle attività relative alle Aree di Rischio espressamente individuate, il Modello, integrato dal Sistema delle Procedure, prevede specifici Protocolli contenenti la descrizione:

- delle procedure interne per l'assunzione e l'attuazione delle decisioni di gestione (incluso il normale svolgimento delle relative attività), con l'indicazione delle modalità relative e dei soggetti titolari delle funzioni, competenze e responsabilità;
- delle modalità di documentazione, e di conservazione, degli atti delle procedure, in modo da assicurare trasparenza e verificabilità delle stesse;
- delle modalità di controllo della conformità tra le procedure previste e la loro attuazione e documentazione.

Le procedure interne assicurano la separazione e l'indipendenza gerarchica tra chi elabora la decisione, chi la attua e chi è tenuto a svolgere i controlli.

Sono stabiliti limiti all'autonomia decisionale per l'impiego delle risorse finanziarie, mediante fissazione di puntuali soglie quantitative in coerenza con le competenze gestionali e la responsabilità organizzative affidate a singole persone (allegato 5).

Il superamento dei limiti quantitativi di cui al punto precedente può avere luogo nel rispetto delle procedure di autorizzazione e di rappresentanza stabilite, sempre assicurando separazione e indipendenza gerarchica tra coloro che autorizzano la spesa, coloro che la devono attuare e coloro ai quali sono affidati i controlli.

Nel caso in cui siano previste modalità di rappresentanza congiunta è assicurato il principio di indipendenza gerarchica tra coloro che sono titolari del potere di rappresentanza in forma congiunta.

Deroghe ai Protocolli e alle procedure previsti nel Modello sono ammesse in caso di emergenza o di impossibilità temporanea di attuazione delle stesse. La deroga, con l'espressa indicazione della sua ragione, è immediatamente comunicata all'Organismo di Vigilanza.

Le procedure sono aggiornate anche su proposta o segnalazione dell'Organismo di Vigilanza.

### **3.8 Modalità gestione delle risorse finanziarie**

Con riferimento alle attività relative alle Aree a Rischio espressamente individuate, il Modello prevede specifiche modalità di gestione delle risorse finanziarie.

Le modalità di gestione assicurano la separazione e l'indipendenza tra i soggetti che concorrono a formare le decisioni di impiego delle risorse finanziarie, coloro che attuano tali decisioni e coloro ai quali sono affidati i controlli circa l'impiego delle risorse finanziarie.

La Società, ai fini dell'attuazione delle decisioni di impiego delle risorse finanziarie, si avvale, anche all'estero, quando possibile, di intermediari finanziari e bancari sottoposti ad una regolamentazione di trasparenza e di stabilità conforme a quella adottata negli Stati Membri dell'UE.

Tutte le operazioni che comportano utilizzazione o impegno di risorse economiche o finanziarie devono avere adeguata causale ed essere documentate e registrate, con mezzi manuali o informatici, in conformità a principi di correttezza professionale e contabile; il relativo processo decisionale deve essere verificabile.

Tutte le operazioni inerenti ad attività o prestazioni atipiche o inusuali devono essere specificamente e chiaramente motivate e comunicate all'Organismo di Vigilanza.

Le modalità di gestione sono aggiornate, anche su proposta o segnalazione dell'Organismo di Vigilanza.

### **3.9 Diffusione, Formazione e Comunicazione**

Allo scopo di rendere effettivo il Modello, è svolta un'attività di diffusione, informazione, sensibilizzazione e formazione relativamente all'adozione del Modello e ai contenuti dello stesso presso i Destinatari.

Peraltro, con l'adozione del Modello la Società intende sviluppare nei Destinatari la consapevolezza di poter incorrere - in caso di comportamenti non conformi alle prescrizioni del Modello - in illeciti passibili di conseguenze penalmente rilevanti non solo per chi li ha commessi, ma anche per la Società stessa.

Il CEO, avvalendosi delle strutture aziendali, come di seguito indicato, procede pertanto ad informare tutti i Destinatari dell'esistenza e del contenuto del Modello.

In particolare, il CFO nella sua funzione di Direzione HR promuove, coordinandosi con le altre funzioni aziendali interessate e con l'Organismo di Vigilanza le iniziative per la conoscenza e la diffusione del Modello e per la conseguente formazione anche con riferimento agli aggiornamenti e alle integrazioni successive.

In particolare, il Codice Etico ed il Modello sono pubblicati per estratto sul sito web della Società e in via integrale sull'intranet aziendale e, sempre in via integrale, sono inviati a tutti i Dipendenti e collaboratori e sono resi disponibili per la consultazione presso la Direzione Amministrativa.

L'adozione del Modello e del Codice Etico deve essere comunicata a tutti i Destinatari inclusi coloro che a qualsiasi titolo operano in nome e/o per conto di Havas Milan.

Tutti i Destinatari, inclusi i dipendenti neoassunti, dovranno sottoscrivere una dichiarazione che attesti la presa visione del Codice Etico e del Modello e l'impegno al rispetto dei principi ivi contenuti.

Il Sistema delle Procedure, con particolare riferimento ai Protocolli rilevanti nell'attività di ciascuno dei Destinatari, sono rese disponibili ai Destinatari per la consultazione nelle modalità più appropriate. In ogni caso, il Sistema delle Procedure viene pubblicato in una cartella condivisa accessibile a tutti di cui verrà data apposita comunicazione.

È effettuata un'attività di formazione per i Dipendenti, articolata in relazione alla loro qualifica, al livello di rischio dell'area in cui operano e all'eventuale titolarità di poteri di rappresentanza della Società.

In particolare, sono previsti i livelli di seguito indicati:

- per i responsabili di funzione: seminario iniziale + informative interne periodiche di aggiornamento;
- per l'altro personale: seminario iniziale e/o nota informativa interna sui principi di riferimento per l'adozione del Modello e sul Codice Etico; informativa nella lettera di assunzione per i neo-assunti; informative interne periodiche di aggiornamento; comunicazione delle Procedure adottate; info-line per richieste di informazioni e chiarimenti via e-mail all'indirizzo [ODV.havasmilan@havas.com](mailto:ODV.havasmilan@havas.com).

Idonei strumenti di comunicazione saranno adottati per aggiornare i Destinatari circa le eventuali modifiche apportate al Modello, nonché per ogni rilevante cambiamento procedurale, normativo o organizzativo.

Il sistema di informazione e formazione è integrato dall'attività realizzata in questo campo dall'Organismo di Vigilanza, in collaborazione con il CFO della Havas Milan e con i responsabili delle Funzioni coinvolte nell'applicazione del Modello.

### **3.10 Informativa a fornitori, collaboratori e professionisti esterni**

Ciascun responsabile di funzione ha l'obbligo di fornire ai soggetti esterni ad Havas Milan con cui questa entri in contatto per le attività di rispettiva competenza (fornitori, collaboratori, professionisti, consulenti, ecc.) con il coordinamento dell'Organismo di Vigilanza, apposite informative sulle politiche e sulle procedure adottate da Havas Milan 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 garantire il rispetto dei principi del Decreto e a disciplinare le conseguenze dell'inadempimento.

Per i rapporti di lungo periodo già in essere tra Havas Milan ed i propri fornitori e prestatori d'opera o di servizi e consulenti è prevista la predisposizione e l'invio di un'informativa per l'accettazione delle norme dettate dal Codice Etico Havas Milan.

Tale ultima modalità è utilizzabile anche laddove Havas Milan utilizzi i contratti predisposti dai fornitori.

### **3.11 Conservazione della documentazione**

Tutta la documentazione relativa al Modello, ivi inclusa quella relativa all'attività di vigilanza e controllo effettuata dall'Organismo di Vigilanza, è conservata a cura dell'Organismo di Vigilanza (in formato cartaceo o elettronico) per un periodo minimo di 10 anni e – nel caso di documentazione relativa alla commissione o al rischio di commissione di specifici Reati – anche oltre i 10 anni, fino al termine di prescrizione del Reato stesso.

L'accesso a tale documentazione è consentito ai membri del Collegio (ove esistente) e del Consiglio di Amministrazione, a meno che non si tratti di documenti collegati a indagini nei loro confronti: in questo caso - sempre che tale accesso non sia comunque garantito da norme di legge vigenti - sarà necessaria l'autorizzazione dell'Assemblea dei soci.

## **4. Organismo di Vigilanza**

### **4.1 Identificazione e collocazione dell'Organismo di Vigilanza**

Il Decreto identifica in un organismo interno, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (art. 6, comma 1, lett. B) l'organo al quale deve essere affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il loro aggiornamento.

Il Consiglio d'Amministrazione provvede alla nomina dell'Organismo di Vigilanza mediante apposita delibera consiliare. È altresì rimessa allo stesso Consiglio d'Amministrazione la responsabilità di valutare periodicamente l'adeguatezza dell'Organismo di Vigilanza in termini di struttura organizzativa e di poteri conferiti, apportando, mediante delibera consiliare, le modifiche e/o integrazioni ritenute necessarie.

Come previsto dalle Linee Guida, i requisiti dell'Organismo di Vigilanza possono essere così sintetizzati:

- Autonomia e indipendenza, che si deve tradurre in:
  - o inserimento dell'OdV "come unità di staff in una posizione gerarchica la più elevata possibile";
  - o previsione di un "riporto" dell'OdV al massimo vertice operativo aziendale ovvero al Consiglio di Amministrazione;
  - o assenza, in capo all'OdV, di compiti operativi che - rendendolo partecipe di decisioni ed attività con effetti economico/finanziari - ne metterebbero a repentaglio l'obiettività di giudizio.
- Professionalità, riferita al "bagaglio di strumenti e tecniche" necessari per svolgere efficacemente l'attività di vigilanza sul Modello.
- Continuità di azione, in quanto l'efficace e costante attuazione del Modello è favorita – specie nelle Società medio/grandi - dalla presenza di una struttura ("*organo interno all'ente*") dedicato all'attività di vigilanza del Modello.

Sulla base dei principi individuati dal Decreto, dalle Linee Guida e dalle indicazioni di prassi, il Consiglio di Amministrazione ha definito i criteri e le modalità di nomina dell'Organismo di Vigilanza e la determinazione dei compiti ad esso assegnati.

L'Organismo di Vigilanza in conformità al mandato ricevuto e al Modello si doterà di un Regolamento interno.

### **4.2 Requisiti di nomina e condizioni di revoca**

L'Organismo di Vigilanza è un organo interno alla società che può essere monosoggettivo o plurisoggettivo, composto da soggetti sia interni che esterni alla Società e che risponde direttamente al Consiglio di Amministrazione.



La nomina e la revoca dell'Organismo di Vigilanza sono atti riservati al Consiglio di Amministrazione.

La nomina a membro dell'Organismo di Vigilanza è disposta con delibera motivata, che evidenzia per l'organismo nel suo complesso la sussistenza dei requisiti di autonomia, indipendenza, professionalità, onorabilità e continuità d'azione.

Sono motivi di incompatibilità e di ineleggibilità con la carica di membro dell'Organismo di Vigilanza:

- l'interdizione, l'inabilitazione, il fallimento o la condanna ad una pena che comporti l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici ovvero dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;
- la condanna, anche con sentenza in primo grado, per i Reati previsti dal Decreto;
- l'esistenza di vincoli di parentela con il vertice aziendale;
- la sussistenza di rapporti economici con la Società o suoi amministratori di rilevanza tale da condizionarne l'autonomia di giudizio;
- l'esistenza di qualsiasi situazione che possa generare anche un potenziale conflitto d'interesse.

Al fine di garantire la sussistenza di tali requisiti soggettivi, il Consiglio di Amministrazione valuta il curriculum vitae di ciascun componente e all'atto della accettazione della candidatura ciascun componente dell'Organismo di Vigilanza consegna una dichiarazione che attesti l'assenza di motivi di ineleggibilità.

Tali documenti sono conservati agli atti del Consiglio di Amministrazione.

In definitiva l'Organismo di Vigilanza risultante deve essere professionalmente capace e affidabile, dotato delle competenze e delle esperienze multidisciplinari (di natura giuridica, aziendalistica, ispettiva, ecc.) necessarie per le funzioni che è chiamato ad esercitare, indipendente ed autonomo.

L'incarico ha una durata pari a tre anni ed è rinnovabile a ciascuna scadenza.

Anche decorsi tali termini, l'Organismo di Vigilanza in scadenza resta comunque in carica fino alla nomina e all'insediamento del nuovo Organismo di Vigilanza.

La revoca dell'incarico di un membro dell'Organismo di Vigilanza è disposta con delibera motivata del Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, se esistente.

Il singolo membro dell'Organismo di Vigilanza può altresì recedere dalla carica, indirizzando comunicazione scritta e motivata al Consiglio di Amministrazione, con preavviso di almeno 1 mese.

Per tutelare l'autonomia e l'indipendenza dell'Organismo di Vigilanza ed evitare forme di ritorsione a suo danno conseguenti alla sua attività, sono di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione le decisioni in merito a:

- remunerazioni, promozioni, trasferimenti o sanzioni disciplinari relative a un membro interno dell' Organismo di Vigilanza;
- modifica del rapporto di collaborazione con un membro esterno dell' Organismo di Vigilanza.

#### **4.3 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza**

L'Organismo di Vigilanza opera per lo svolgimento delle proprie funzioni attraverso le risorse che vengono assegnate dalla Società e potrà anche avvalersi della collaborazione e del supporto di specifiche professionalità e di consulenti esterni.

Per ogni esigenza relativa all'esecuzione dei compiti di vigilanza e di controllo, l'Organismo di Vigilanza dispone infatti di un budget di spesa annuale attribuito dal Consiglio di Amministrazione che potrà essere utilizzato in piena autonomia economica e gestionale.

Detto budget potrà essere di volta in volta aggiornato a seconda di specifiche esigenze che dovessero sorgere.

In ogni caso, essendo prioritaria la necessità di garantire la tempestività dell'intervento dell'Organo di Vigilanza ed in presenza di situazioni eccezionali ed urgenti, l'Organismo di Vigilanza può impegnare risorse eccedenti i propri poteri di spesa con l'obbligo di dare immediata informazione al Consiglio di Amministrazione.

L'attività dell'Organo di Vigilanza non può essere sindacata da alcun altro soggetto o struttura aziendale. Il Consiglio di Amministrazione è in ogni caso chiamato a svolgere un'attività di vigilanza

sull'adeguatezza del suo intervento in quanto sul Consiglio di Amministrazione grava in ultima istanza la responsabilità del funzionamento e dell'efficacia del Modello.

L'Organismo di Vigilanza è chiamato ad assolvere i seguenti compiti:

- vigilare sulla reale (e non meramente formale) efficacia del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità dello stesso di prevenire la commissione dei Reati;
  - vigilare sull'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte dei Destinatari, che si sostanzia nella verifica della coerenza tra i comportamenti concreti ed il Modello definito;
  - analizzare il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello, curandone il necessario aggiornamento in senso dinamico, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento o correzioni in relazione alle mutate condizioni aziendali ovvero ad intervenute modifiche normative. A tale proposito appare, peraltro, opportuno precisare che compito dell'Organismo di Vigilanza è quello di effettuare suggerimenti e proposte di adeguamento agli organi aziendali in grado di dare loro concreta attuazione e di seguirne il follow-up, al fine di verificare l'implementazione delle proposte e l'effettiva funzionalità delle soluzioni proposte. Le proposte riguardanti aspetti formali o di minore rilievo saranno rivolte al Cfo o al CEO, mentre negli altri casi di maggiore rilevanza verranno sottoposte al Consiglio di Amministrazione.
- (a) Con riferimento alla verifica dell'efficacia del Modello dovrà:
- (i) condurre ricognizioni dell'attività aziendale coordinandosi con i responsabili delle funzioni interessate dal controllo, ai fini dell'aggiornamento della mappatura delle Aree a Rischio nell'ambito del contesto aziendale;
  - (ii) verificare l'effettiva capacità del Modello di prevenire la commissione dei Reati;
  - (iii) verificare l'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate per l'attuazione del Modello (definizione delle clausole standard, formazione del personale, provvedimenti disciplinari, ecc.), avvalendosi delle funzioni aziendali competenti; a tal fine all'Organismo di Vigilanza devono essere segnalate da parte dei responsabili delle funzioni aziendali le situazioni che possono esporre la Società al rischio di Reato.
- (b) con riferimento alla verifica dell'osservanza del Modello dovrà:
- (i) promuovere idonee iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione dei principi del Modello;
  - (ii) definire e aggiornare la lista di informazioni che devono essere trasmesse all'Organismo di Vigilanza o messe a sua disposizione;
  - (iii) definire le modalità di trasmissione e gestione dei flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza; a tal fine dovrà coordinarsi con i responsabili delle funzioni aziendali (anche attraverso apposite riunioni) per un efficace e costante monitoraggio delle attività a rischio Reato. In particolare, per monitorare eventuali evoluzioni delle attività nelle suddette aree a rischio, per garantire che le azioni correttive necessarie a rendere il modello adeguato ed efficace vengano intraprese tempestivamente e per gli aspetti attinenti all'attuazione del Modello (definizione di clausole standard, formazione del personale, cambiamenti normativi ed organizzativi, ecc.);
  - (iv) raccogliere, elaborare e conservare le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello;
  - (v) effettuare periodicamente verifiche sull'operatività posta in essere nell'ambito delle Aree a Rischio;
  - (vi) condurre le indagini interne per l'accertamento di presunte violazioni delle prescrizioni del Modello;
- (c) con riferimento all'effettuazione di proposte di aggiornamento del Modello e di monitoraggio della loro realizzazione dovrà:

- (i) esprimere periodicamente, sulla base delle risultanze emerse dalle attività di verifica e controllo, una valutazione sull'adeguatezza del Modello rispetto alle prescrizioni del Decreto e ai principi di riferimento, nonché sull'operatività degli stessi;
- (ii) in relazione a tali valutazioni, presentare periodicamente al Consiglio di Amministrazione le proposte di adeguamento del Modello alla situazione desiderata e le azioni necessarie per la concreta implementazione del Modello (espletamento di procedure, adozione di clausole contrattuali standard, ecc.);
- (iii) verificare periodicamente l'attuazione ed effettiva funzionalità delle soluzioni/azioni correttive proposte.

A tal fine, l'Organismo di Vigilanza deve avere libero accesso alle persone e a tutta la documentazione aziendale, estraendone se del caso copia, nonché effettuare interviste e richiedere relazioni scritte.

In particolare, sono previste verifiche su singoli atti e contratti relativi a processi a rischio; verifica delle Procedure, verifica del livello di conoscenza del Modello anche attraverso l'analisi delle richieste di chiarimenti e delle segnalazioni pervenute.

#### **4.4 Modalità e periodicità di riporto agli organi societari**

Per una piena aderenza ai dettami del Decreto, l'Organismo di Vigilanza riporta direttamente al Consiglio d'Amministrazione, in modo da garantire la sua piena autonomia ed indipendenza nello svolgimento dei compiti che gli sono affidati.

Annualmente, o in tempi più brevi laddove vi siano specifiche e significative situazioni, l'Organismo di Vigilanza trasmette al Consiglio d'Amministrazione una relazione sull'attuazione del Modello indicando:

- (a) attività di controllo svolta (aree/processi verificati, andamento ed esito delle verifiche);
- (b) eventuali criticità emerse, sia in termini di comportamenti o eventi che in termini di efficacia del Modello;
- (c) suggerimenti per risolvere tali criticità;
- (d) relazione sull'attività di informazione e formazione del personale;
- (e) modifiche legislative e aziendali che potrebbero avere effetti sul Modello e relative proposte per il suo aggiornamento;
- (f) adeguatezza della mappatura dei Processi Sensibili;
- (g) adeguatezza del Codice Etico;
- (h) rendiconto del fondo economico gestito dall'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza può rivolgere comunicazioni al Consiglio d'Amministrazione in ogni circostanza in cui lo ritenga necessario o opportuno per il corretto svolgimento delle proprie funzioni e per l'adempimento degli obblighi imposti dal Modello e dal Decreto.

Dovranno essere comunicate dall'Organismo di Vigilanza nel più breve tempo possibile al Consiglio di Amministrazione eventuali comportamenti/azioni non in linea con il Codice Etico e con le procedure aziendali, richiedendo anche il supporto delle altre strutture aziendali che possono collaborare nell'attività di accertamento e nell'individuazione delle azioni che possono impedire il ripetersi di tali circostanze.

L'Organismo di Vigilanza può riferire su base continuativa - e non necessariamente formalizzata - direttamente con il CEO.

Il Collegio Sindacale (ove esistente), il Consiglio di Amministrazione, il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato hanno la facoltà di convocare l' Organismo di Vigilanza in qualsiasi momento.

L'Organismo di Vigilanza può a sua volta chiedere in qualsiasi momento un incontro con i suddetti Organi Sociali al fine di riferire in merito all'attuazione del Modello e in merito a situazioni particolari o eccezionali.

Gli incontri con gli organi sopra indicati cui l' Organismo di Vigilanza riferisce sono verbalizzati e copia dei verbali è custodita dall'Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza ha l'obbligo di informare immediatamente il Collegio Sindacale (ove esistente) ed il Consiglio di Amministrazione ogni qual volta la violazione riguardi i vertici apicali della Società. Lo stesso potrà ricevere, inoltre, richieste di informazioni o di chiarimenti da parte del Collegio Sindacale (ove esistente) e della società di revisione.

#### 4.5 Flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza

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

- su base periodica, informazioni/dati/notizie identificate dall'Organismo di Vigilanza e/o da questi richieste alle singole funzioni; tali informazioni devono essere trasmesse nei tempi e nei modi che saranno definiti dall'Organismo di Vigilanza medesimo ("flussi informativi"); in particolare, tutte le notizie relative ai cambiamenti organizzativi (organigrammi o procedure), sistema di deleghe e procure, copia dei verbali del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, copia delle comunicazioni delle autorità;
- tempestivamente, ogni altra informazione, di qualsivoglia genere, proveniente anche da terzi ed attinente l'attuazione del Modello nelle Aree a Rischio ed il rispetto delle previsioni del Decreto, che possano essere ritenute utili ai fini dell'assolvimento dei compiti dell'Organismo di Vigilanza.

Al fine di fornire all'Organismo di Vigilanza gli strumenti di monitoraggio delle attività "critiche", devono essere trasmessi allo stesso tutte le informazioni ritenute utili a tale scopo, tra cui a titolo esemplificativo:

- le decisioni relative alla richiesta, erogazione e utilizzo di finanziamenti pubblici;
- 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;
- richieste di assistenza legale inoltrate dai dirigenti e/o dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario a loro carico per i Reati;
- rapporti predisposti dai responsabili delle funzioni aziendali nell'ambito della attività di controllo svolte, dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto alle norme del Decreto;
- notizie relative a cambiamenti organizzativi o nuovi sviluppi di business, da cui possa derivare un mutamento delle Aree a Rischio;
- notizie relative all'effettiva attuazione, a tutti i livelli aziendali, del Modello, evidenziando i procedimenti disciplinari svolti e delle eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti nei confronti dei dipendenti), ovvero i provvedimenti motivati di archiviazione di procedimenti disciplinari;
- esiti dei controlli - preventivi e successivi - che sono stati effettuati nel periodo di riferimento, sugli affidamenti a operatori del mercato, a seguito di gare a livello nazionale ed europeo, ovvero a trattativa privata;
- gli esiti del monitoraggio e del controllo già effettuato nel periodo di riferimento, sulle commesse acquisite da enti pubblici o soggetti che svolgano funzioni di pubblica utilità.

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

- (a) i flussi informativi dovranno pervenire all'Organismo di Vigilanza ad opera delle funzioni aziendali interessate mediante modalità definite dall'Organismo medesimo;
- (b) le segnalazioni dovranno pervenire per iscritto a mezzo posta all'indirizzo Havas Milan s.r.l. – c.a. Organismo di Vigilanza, via San Vito 7, 20122 Milano ovvero a mezzo email all'indirizzo [ODV.havasmilan@havas.com](mailto:ODV.havasmilan@havas.com);
- (c) l'Organismo di Vigilanza agisce in modo da garantire gli autori delle segnalazioni contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o

qualsivoglia conseguenza derivante dalle segnalazioni stesse, assicurando la riservatezza circa la loro identità, fatti comunque salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti di terzi. Chi volesse comunque inviare segnalazioni in forma anonima potrà farlo inviando posta prioritaria all'indirizzo di posta sopra indicato;

- (d) l'Organismo di Vigilanza valuta le segnalazioni ricevute e l'opportunità di azioni conseguenti, ascoltando, se necessario, l'autore della segnalazione e/o il responsabile della funzione in cui si è realizzata la presunta violazione motivando per iscritto la ragione dell'eventuale decisione a non procedere.

## 5. Sistema disciplinare

L'effettività del Modello è legata all'adeguatezza del sistema sanzionatorio delle violazioni delle regole di condotta e, in generale, delle procedure e dei regolamenti interni adottati con il Modello.

L'applicazione di sanzioni disciplinari per violazione delle regole di condotta e inosservanza delle disposizioni aziendali è indipendente dal giudizio penale e dal suo esito, in quanto tali normative sono assunte dalla Società in piena autonomia a prescindere dal carattere di illecito penale che la condotta possa configurare.

Il sistema disciplinare della Società adottato in conformità alle vigenti previsioni di legge e della contrattazione nazionale di settore, pertanto, è integrato con il Modello sulla base delle previsioni seguenti.

L'osservanza delle disposizioni e delle regole comportamentali previste dal Modello costituisce infatti adempimento da parte dei Dipendenti degli obblighi previsti dall'art. 2104, comma secondo del Codice Civile.

La violazione delle singole disposizioni e regole comportamentali di cui al Modello da parte dei Dipendenti costituisce illecito disciplinare.

Si precisa che i Dipendenti che non rivestono qualifica dirigenziale sono soggetti al CCL per i Dipendenti delle Aziende Operanti nel Settore della Comunicazione e dei Servizi Innovativi per le Imprese.

Costituisce illecito disciplinare del Dipendente della Società:

- a) il mancato rispetto delle Procedure, dei Protocolli e del Codice Etico previsti dal Modello;
- b) l'inosservanza del Sistema delle Deleghe;
- c) l'omessa vigilanza da parte dei soggetti apicali sui sottoposti;
- d) la mancata, incompleta o non veritiera documentazione dell'attività svolta come prescritto dal Sistema delle Procedure adottate da Havas Milan;
- e) l'ostacolo ai controlli, l'impedimento all'accesso alle informazioni ed alla documentazione opposto all'Organismo di Vigilanza e l'inosservanza degli obblighi di informazione all'Organismo di Vigilanza;

La sanzione disciplinare, graduata in ragione della gravità della violazione, è applicata al Dipendente, anche su segnalazione e richiesta dell'Organismo di Vigilanza, nel rispetto della vigente normativa di legge e di CCL.

I contratti stipulati dalla Società con lavoratori parasubordinati, con consulenti, lavoratori autonomi devono contenere una clausola di risoluzione del rapporto per gli inadempimenti alle prescrizioni del Modello loro riferite ed espressamente indicate e, comunque, ai principi del Codice Etico.

Le violazioni delle prescrizioni del Modello di cui ai precedenti punti da a) a e) commesse da persone che rivestono, o che di fatto esercitano, funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione della Società o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, sono segnalate dall'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione o ai soci per le determinazioni del caso.

### 5.1 Criteri generali di irrogazione delle sanzioni

Nei singoli casi il tipo e l'entità delle sanzioni verranno applicate in proporzione alla gravità delle mancanze e, comunque, in considerazione degli elementi di seguito indicati:

- elemento soggettivo della condotta;
- rilevanza degli obblighi vietati;
- livello di responsabilità gerarchia/tecnica;
- presenza di circostanze aggravanti o attenuanti in particolare riguardo alla professionalità, alle precedenti esperienze lavorative e alle circostanze nelle quali è stata realizzata la violazione;
- eventuale condivisione di responsabilità con altri soggetti che abbiano concorso nel determinare la mancanza;
- comportamenti che possano compromettere sia pure potenzialmente l'efficacia del Modello.

L'eventuale irrogazione della sanzione disciplinare dovrà essere per quanto possibile ispirata a principi di tempestività.

## 5.2 Sanzioni per i lavoratori dipendenti

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione delle singole regole comportamentali dedotte nel Modello, ivi incluse le disposizioni e i principi del Codice Etico come specificate nel precedente paragrafo 5 punti da a) a e), sono definite come illeciti disciplinari.

Le sanzioni irrogabili nei riguardi di detti lavoratori dipendenti sono comminate nel rispetto delle procedure previste dall'articolo 7 della legge 30 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori), di eventuali normative speciali applicabili e del CCL per i Dipendenti delle Aziende Operanti nel Settore della Comunicazione e dei Servizi Innovativi per le Imprese.

Pertanto, il Modello specifica categorie di fatti sanzionabili incluse e previste dall'apparato sanzionatorio esistente ossia dalle norme pattizie di cui al CCL per i Dipendenti delle Aziende Operanti nel Settore della Comunicazione e dei Servizi Innovativi per le Imprese.

Le violazioni di cui al paragrafo 5, punti da a) a e) potranno essere sanzionate, a seconda della loro gravità con:

- a) Rimprovero verbale;
- b) Rimprovero scritto;
- c) Multa non superiore all'importo di 3 ore di retribuzione;
- d) Sospensione del lavoro con relativa decurtazione della retribuzione per un periodo non superiore a 5 anni;
- e) Licenziamento senza preavviso.

Alla notizia di una violazione del Modello, corrisponde l'avvio di una procedura di accertamento delle mancanze nei confronti del dipendente interessato alla procedura.

Relativamente all'accertamento delle suddette infrazioni, alla gestione dei procedimenti disciplinari e all'irrogazione o revoca delle sanzioni, restano invariati i poteri conferiti al CFO in base alla specifica delega ricevuta.

La notizia dell'avvio di un qualsiasi procedimento disciplinare deve essere trasmessa anche all'Organismo di Vigilanza.

Il sistema disciplinare viene costantemente monitorato dall'Organismo di Vigilanza.

## 5.3 Misure nei confronti dei dirigenti

In caso di violazione, da parte dei dirigenti, di cui al punto 5, si provvederà ad applicare nei confronti dei responsabili le misure più idonee.

Le sanzioni comminate saranno commisurate alla violazione e all'impatto della stessa sul rapporto di fiducia ivi incluso il licenziamento senza preavviso che potrà essere comminato nei casi in cui vi sia una lesione del rapporto di fiducia tale da non consentire la prosecuzione del rapporto.

Nel caso di violazioni che non ledano il rapporto di fiducia in modo tale da non consentire la prosecuzione del rapporto il Presidente del Consiglio di Amministrazione o, ove questi sia in conflitto di interessi, il Consiglio di Amministrazione segnalerà per iscritto il comportamento non conforme al Dirigente perché ne tenga conto nell'attività successiva.

La competenza a provvedere ad assumere nei confronti dei responsabili le misure più idonee sopra menzionate è dell'Amministratore Delegato o, nel caso di conflitto di interesse, del Consiglio di Amministrazione.

#### **5.4 Misure nei confronti degli Amministratori**

In caso di violazioni di cui al punto 5 da parte di uno o più membri del Consiglio di Amministrazione di Havas Milan, l'Organismo di Vigilanza informerà l'intero Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale (ove esistente) i quali provvederanno ad assumere le opportune iniziative.

Le sanzioni da applicare possono essere individuate in misure di tutela, ivi comprese la revoca della delega e/o dell'incarico conferito ovvero, nei casi più gravi, la proposta all'assemblea da parte del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio Sindacale (ove esistente), della revoca dalla carica. Salva la possibilità per la società di procedere con autonoma azione di responsabilità.

#### **5.5 Misure nei confronti di collaboratori, consulenti ed altri soggetti terzi**

Con riferimento a collaboratori, lavoratori autonomi, consulenti ed altri terzi con cui si instaura una relazione contrattuale, saranno previste clausole contrattuali che impongono loro il rispetto Modello e/o del Codice Etico e che ne sanzionano le violazioni, anche con la risoluzione del contratto per inadempimento, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento del danno.

Allegati:

- 1 Parte Speciale - Reati rilevanti e protocolli di prevenzione;
- 2 Codice Etico;
- 3 Sistema delle Procedure;
- 4 Organigramma;
- 5 Sistema delle deleghe.