

1861 United S.r.l.
**Modello di Organizzazione, Gestione
e Controllo**

ai sensi dell'art. 6, comma 3, del 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”

A	Premessa - l'attività di 1861 United S.r.l.	4
1.	Il Decreto Legislativo	5
1.1.	Il regime della responsabilità amministrativa degli Enti	5
1.2.	L'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	17
2.	L'adozione del Modello	20
2.1.	Le aree di operatività aziendale	20
2.2.	Obiettivi perseguiti e adozione del Modello	20
2.3.	Rapporto tra Modello e Policy Book	21
2.4.	Destinatari del Modello	24
3.	Aree di rischio	25
3.1.	Reati contro la Pubblica Amministrazione	25
3.2.	Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro	27
3.3.	Reati societari	28
3.4.	Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato	29
3.5.	Altre tipologie di reato	29
3.6.	Integrazioni delle aree di rischio	30
4	Procedure e principi di controllo	31
4.1	Reati contro la Pubblica Amministrazione	31
4.2	Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro	37
4.3	Reati Societari	42
4.4	Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato	46
5	Corporate Governance	49
5.1	Principi generali	49
6	Organismo di Vigilanza (O.d.V.)	55
6.1	Identificazione, nomina e requisiti dell'Organismo di Vigilanza	55
6.2	Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza	55
7	Flussi informativi	58
7.1	Reporting dell'O.d.V. nei confronti degli Organi Societari	58
7.2	Reporting verso l'O.d.V.: prescrizioni generali e prescrizioni specifiche obbligatorie	58
7.3	Raccolta e conservazione delle informazioni	60
8	Selezione e formazione	61

8.1	Dipendenti	61
8.2	Collaboratori Esterni e Partner	61
9.	Sistema disciplinare	62
9.1.	Principi generali	62
9.2.	Violazioni del modello	62
9.3.	Misure nei confronti dei Dipendenti	62
9.4.	Misure nei confronti degli Amministratori	64
9.5.	Misure nei confronti dei Dirigenti	64
9.6.	Misure nei confronti di Collaboratori, Consulenti e altri soggetti terzi	64
ALLEGATO 1: WPP Policy Book		Errore. Il segnalibro non è definito.
ALLEGATO 2: Control Bulletins		141

A Premessa – l'attività di 1861 United S.r.l.

La società 1861 United S.r.l. (di seguito "United" o "Società") svolge le seguenti attività:

- l'esercizio dell'attività pubblicitaria in genere e di tutte le attività con la stessa connesse, quali, ad esempio:
 - l'organizzazione e la produzione di programmi radio e televisivi,
 - l'organizzazione e la produzione di pellicole cinematografiche,
 - l'esecuzione di ricerche statistiche ed economiche,
 - l'organizzazione e l'esecuzione di progetti di pubbliche relazioni, promozioni e sponsorizzazioni.

In particolare la società opera attivamente nel settore della pubblicità.

La società ha rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Il giro d'affari si attesta intorno a € 7.000.000; per lo svolgimento della propria attività la società impiega personale dipendente pari a circa 40 unità.

1. Il Decreto Legislativo

1.1. Il regime della responsabilità amministrativa degli Enti

Il Decreto Legislativo n. 231 dell'8 giugno 2001 recante la "Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300" (di seguito, il "**Decreto**"), entrato in vigore il 4 luglio successivo, ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità in sede penale degli Enti (persone giuridiche, società e associazioni anche prive di personalità giuridica), oltre a quella delle persone fisiche che li rappresentano e che materialmente hanno realizzato l'illecito.

Secondo tale disciplina, gli Enti possono essere ritenuti responsabili e, conseguentemente, sanzionati, in relazione a taluni reati commessi o tentati nell'interesse o a vantaggio dell'Ente stesso, dagli amministratori o dai dipendenti.

1.1.1 Principi fondamentali del Decreto e della normativa rilevante

Con il Decreto si è inteso adeguare la normativa interna in materia di responsabilità delle persone giuridiche alle convenzioni internazionali cui l'Italia ha già da tempo aderito, quali:

- la *Convenzione di Bruxelles della Comunità Europea del 26 luglio 1995* sulla tutela degli interessi finanziari;
- la *Convenzione del 26 maggio 1997*, anch'essa firmata a Bruxelles, sulla lotta alla corruzione nella quale sono coinvolti funzionari della Comunità Europea o degli Stati membri; e
- la *Convenzione OCSE del 17 dicembre 1997* sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche e internazionali.

Il Decreto ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa (riferibile sostanzialmente alla responsabilità penale) a carico degli enti (da intendersi come società, associazioni, consorzi, ecc., di seguito denominati "Enti") per alcune fattispecie di reato commesse, nell'interesse oppure a vantaggio degli stessi, da:

- persone fisiche che rivestano funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione degli Enti stessi o di una loro unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale;
- persone fisiche che esercitino, anche di fatto, la gestione e il controllo degli Enti medesimi;
- persone fisiche sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati.

Tale responsabilità si aggiunge a quella (penale) della persona fisica che ha realizzato materialmente il reato.

1.1.2 Le sanzioni

Le sanzioni previste¹ a carico dell'Ente, in conseguenza della commissione o tentata commissione dei reati sopra menzionati, sono:

- sanzioni pecuniarie (fino a 1,5 milioni di euro);
- sanzioni interdittive, quali l'interdizione dall'esercizio dell'attività, la sospensione o revoca di licenze o concessioni, il divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione, l'esclusione o revoca di finanziamenti e contributi, il divieto di pubblicizzare beni e servizi;
- confisca (e sequestro preventivo in sede cautelare) del profitto che l'Ente ha tratto dal reato, anche per equivalente²;
- pubblicazione della sentenza (in caso di applicazione di una sanzione interdittiva³).

1.1.3 Le fattispecie di reato

Le fattispecie di reato rilevanti ai fini del Decreto e successive integrazioni possono essere comprese nelle seguenti categorie:

- delitti contro la Pubblica Amministrazione⁴;
- reati societari⁵;
- abusi di mercato⁶;
- omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute di luogo del lavoro⁷;
- ricettazione, Riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa⁸;
- delitti contro la fede pubblica⁹ in materia di falsità in moneta, in carte di pubblico credito e in valori bollo;
- delitti in materia di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico, ivi incluso il finanziamento ai suddetti fini ¹⁰;
- delitti contro la personalità individuale, quali lo sfruttamento della prostituzione minorile, la pedopornografia anche tramite Internet, la tratta di persone e la riduzione e

¹ Art. 9 e seguenti, Capo I, Sezione II "Sanzioni in generale" del Decreto.

² Art. 6, comma 5.

³ Art. 18, Sezione II menzionata

⁴ Artt. 24 e 25, Capo I, Sezione II "Responsabilità amministrativa per reati previsti dal codice penale" del Decreto.

⁵ Art. 25-ter, Sezione III menzionata.

⁶ Art. 25-sexies.

⁷ Art. 25-septies.

⁸ Art. 25-opties.

⁹ Art. 25-bis, Sezione III menzionata.

¹⁰ Art. 25-quater, Sezione III menzionata.

mantenimento in schiavitù¹¹ e, tra i delitti contro la persona, il divieto di mutilazione degli organi genitali femminili¹²;

- reati transnazionali;
- reati informatici e trattamento illecito di dati;
- delitti di criminalità organizzata;
- delitti contro l'industria e il commercio;
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore;
- reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria.

1.1.4 Pubblica Amministrazione, pubblico ufficiale e persona incaricata di pubblico servizio

Pubblica Amministrazione

Ai fini del Decreto, per Pubblica Amministrazione si intendono tutti quei soggetti, privati e di diritto pubblico, che svolgano una "funzione pubblica" o un "pubblico servizio".

Funzione pubblica e pubblico ufficiale

Per funzione pubblica si intendono le attività, disciplinate da norme di diritto pubblico, attinenti le funzioni:

- *legislative* (Stato, Regioni, Province a statuto speciale, ecc.);
- *amministrative* (membri delle amministrazioni statali e territoriali, Forze dell'Ordine, membri delle amministrazioni sovranazionali - ad esempio, U.E.-, membri delle Authorities, dell'Antitrust, delle Camere di Commercio, membri di Commissioni Edilizie, collaudatori di opere pubbliche, periti del Registro Navale Italiano, ecc.); e
- *giudiziarie* (Giudici, Ufficiali Giudiziari, organi ausiliari dell'Amministrazione della Giustizia quali curatori o liquidatori fallimentari, ecc.).

Il pubblico ufficiale esercita la propria funzione tramite poteri autoritativi o certificativi. Si ricorda che:

- potere autoritativo è quel potere che permette alla Pubblica Amministrazione di realizzare i propri fini mediante veri e propri comandi, rispetto ai quali il privato si trova in una posizione di soggezione. Si tratta dell'attività in cui si esprime il c.d. potere d'imperio, che comprende sia i poteri di coercizione (arresto, perquisizione ecc.) e di contestazione di violazioni di legge (accertamento di contravvenzioni ecc.), sia i poteri di supremazia gerarchica all'interno di pubblici uffici;
- potere certificativo è quello che attribuisce al certificatore il potere di attestare un fatto facente prova fino a querela di falso.

¹¹ Art. 25-quinquies, Sezione III menzionata.

¹² Art. 25-quarter.

L'art. 357 c.p. definisce "pubblico ufficiale" colui che "esercita una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa".

Pubblico servizio e persona incaricata di pubblico servizio

Per pubblico servizio si intendono:

- le attività di produzione di beni e servizi di interesse generale e assoggettate alla vigilanza di un'Autorità Pubblica; e
- le attività volte a garantire i diritti della persona alla vita, alla salute, alla libertà, alla previdenza e assistenza sociale, all'istruzione, alla libertà di comunicazione ecc., in regime di concessione e/o di convenzione (ad esempio, Enti Ospedalieri, ASL, I.N.P.S., I.N.A.I.L., membri dei Consigli Comunali, Banche, Uffici Postali, Uffici Doganali, Ferrovie, Autostrade, Aziende Energetiche Municipali, Compagnie Aeree ecc.).

Il pubblico servizio è un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di questa'ultima (poteri autoritativi e certificativi) e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale.

L'art. 358 c.p. definisce "persona incaricata di un pubblico servizio" colui che "a qualunque titolo presta un pubblico servizio".

1.1.5 I reati contro la Pubblica Amministrazione

Il Decreto elenca tassativamente i reati contro la Pubblica Amministrazione che comportano responsabilità a carico degli Enti. Essi sono:

- **malversazione a danno dello Stato, di altro ente pubblico o comunitario**¹³: mancata destinazione di contributi, sovvenzioni o simili alle finalità per cui erano stati destinati;
- **indebita percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni** da parte dello Stato, di altro ente pubblico o da parte di ente comunitario¹⁴ mediante l'utilizzo di documenti falsi o il rilascio di dichiarazioni attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute;
- **truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche**¹⁵: percezione di contributi, finanziamenti o altre erogazioni da parte dello Stato, di altro ente pubblico o da parte di ente comunitario mediante artifici o raggiri diversi dall'utilizzo di documenti falsi, dichiarazioni false od omissione di informazioni dovute;
- **truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico**¹⁶: l'impiego di artifici e raggiri per ottenere un ingiusto profitto a danno dello Stato o di altro ente pubblico;
- **frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico**¹⁷: l'alterazione del funzionamento di un sistema informatico o telematico, ovvero l'intervento senza diritto su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico, per ottenere un ingiusto profitto a danno dello Stato o di altro ente pubblico.

¹³ Art. 316-bis c.p.

¹⁴ Art. 316-ter c.p..

¹⁵ Art. 640-bis c.p..

¹⁶ Art. 640, comma 2, n. 1 c.p..

¹⁷ Art. 640-ter c.p..

- **concussione**¹⁸, ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, abusando della propria qualità o del proprio potere, costringe o induce il privato a dare o promettere denaro o altra utilità;
- **corruzione per un atto d'ufficio**¹⁹, ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio che rivesta la qualità di pubblico impiegato, per compiere un atto dell'ufficio, riceva (o accetti di ricevere) per sé o per altri denaro o altra utilità;
- **corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio**²⁰, ossia il caso in cui il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio che rivesta la qualità di pubblico impiegato, per ritardare un atto dell'ufficio o compierne uno contrario ai propri doveri, riceva (o accetti di ricevere) per sé o per altri denaro o altra utilità;
- **corruzione in atti giudiziari**²¹: in entrambi i casi di corruzione sopra definiti, l'ipotesi di chi riceva (o accetti di ricevere) per sé o per altri denaro o altra utilità al fine di favorire o danneggiare una parte di un processo civile, amministrativo o penale;
- **istigazione alla corruzione**²²: in entrambi i casi di corruzione sopra definiti, l'ipotesi che il pubblico ufficiale non accetti di ricevere o il privato si rifiuti di dare denaro o altra utilità.

Il dettaglio di quanto sopra è illustrato nella parte relativa ai "reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione" del presente Modello.

1.1.6 I reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro

La legge 3 agosto 2007, n. 123, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale 10 agosto 2007, n. 185, ed entrata in vigore il 25 agosto 2007, introduce nel D.Lgs. n. 231/2001 l'art. 25-septies, come modificato dal Testo unico sulla sicurezza: l'ente è responsabile anche per le ipotesi di:

- **omicidio colposo** (art. 589 c.p.) e
- **lesioni colpose gravi o gravissime** (art. 590 c.p.),

là dove tali reati siano commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro.

Le norme di riferimento sono quelle contenute nel Testo unico sulla sicurezza.

Peraltro, occorre specificare che ogni violazione dell'obbligo del datore di lavoro di garantire la sicurezza del luogo di esecuzione della prestazione lavorativa (art. 2087 c.c.) - da cui derivi una lesione quanto meno grave - comporta l'apertura d'ufficio di un procedimento a carico della società.

¹⁸ Art. 317 c.p..

¹⁹ Art. 318 c.p..

²⁰ Art. 319 c.p..

²¹ Art. 319-ter c.p..

²² Art. 322 c.p..

La giurisprudenza ha, infatti, stabilito che qualsiasi violazione di norme riguardanti la sicurezza del lavoro aggravano il reato di omicidio colposo e lesioni colpose gravi e gravissime e, quindi, rendono applicabile l'art. 25-septies del d.lgs. n. 231/2001.

Per lesione grave o gravissima deve intendersi (art. 583 c.p.) una lesione che provochi:

- una malattia che metta in pericolo la vita della persona offesa, ovvero una malattia o un'incapacità di attendere alle ordinarie occupazioni per un tempo superiore ai quaranta giorni;
- l'indebolimento permanente di un senso o di un organo; una malattia certamente o probabilmente insanabile; la perdita di un senso; la perdita di un arto, o una mutilazione che renda l'arto inservibile, ovvero la perdita dell'uso di un organo o della capacità di procreare, ovvero una permanente e grave difficoltà della favella; la deformazione, ovvero lo sfregio permanente del viso.

Bisogna sottolineare come, in questi casi, il reato sia punito a titolo di mera colpa: ciò a differenza degli altri reati-presupposto che richiedono la consapevolezza e volontarietà dell'azione.

E' d'obbligo, pertanto, adottare un Modello Organizzativo che estenda l'analisi dei rischi a quelli collegati alla normativa in materia di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro.

1.1.7 Ricettazione, Riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa.

Il Decreto Legislativo del 16 novembre 2007, di attuazione della direttiva 2005/60/CE del 26 ottobre 2005, della direttiva 2006/70/CE del 1° agosto 2006, introduce nell'ambito di applicazione del Decreto Legislativo n. 231/01 le ipotesi previste dagli articoli 648 (ricettazione), 648 bis (riciclaggio) e ter (impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa).

Da notare che, se gli articoli 648 bis e ter già costituivano reati presupposto di responsabilità per l'ente nell'ambito dei reati transnazionali (Legge n. 146/2006), il delitto di ricettazione (art. 648 c.p.), invece, entra per la prima volta tra i reati presupposto.

Si tratta di reati aventi una **matrice comune ed alcuni elementi di differenziazione**.

Il Legislatore mira ad impedire che, verificatosi un delitto (cd. delitto o reato presupposto), persone diverse da coloro che lo hanno commesso ("Fuori dai casi di concorso...") si interessino delle cose che dal delitto medesimo provengono. Il nucleo delle tre ipotesi di reato, dunque, si rinviene **in attività successive** alla commissione di un delitto, attività che comportano comunque l'aggressione del bene giuridico del patrimonio (in quanto norme finalizzate ad impedire ogni incremento economico ottenuto con beni di provenienza delittuosa) e del bene giuridico dell'amministrazione della giustizia (in quanto, in ogni caso, i beni di provenienza illecita, tramite dette condotte criminali, rischiano di disperdersi creando ostacolo per l'autorità nell'attività di accertamento e repressione dei reati presupposto).

Le differenze tra gli articoli 648, 648 bis e 648 ter c.p., invece, risiedono essenzialmente nella condotta (elemento materiale) e nell'elemento soggettivo (dolo generico o specifico)²³.

Per quanto riguarda l'elemento materiale:

- **Ricettazione:** è punito acquistare, ricevere, occultare o intromettersi per acquistare, ricevere o occultare denaro o cose provenienti da delitto.

- **Riciclaggio:** è punito sostituire, trasferire, compiere altre operazioni in modo da ostacolare l'identificazione della provenienza delittuosa di denaro, beni o altre utilità provenienti da delitto.

- **Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa:** è punito impiegare in attività economiche o finanziarie, denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa

Per quanto riguarda l'elemento soggettivo:

- **Ricettazione:** è punita una condotta posta in essere al fine di procurare per sé o per altri un profitto (dolo specifico).

- **Riciclaggio:** la fattispecie di reato è a dolo generico.

- **Impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa:** la fattispecie di reato è a dolo generico.

Tra queste tre ipotesi criminose, nell'ambito del diritto penale societario, il riciclaggio rappresenta sicuramente la fattispecie più rilevante e, dunque, il rischio più importante da considerare: in Italia la disciplina del riciclaggio (nella legislazione statunitense si parla di "money laundering" ossia "lavaggio di denaro") venne introdotta dal Decreto Legge 21 marzo 1978, n. 59 e convertito dalla Legge 18 maggio 1978, n. 191, che ha introdotto l'articolo 648-bis c.p., allora rubricato "sostituzione di denaro o valori provenienti da rapina aggravata, estorsione aggravata o sequestro di persona a scopo di estorsione".

Si trattava, pertanto, di una **ricettazione qualificata** dalla provenienza del denaro da uno di tali delitti.

Con la riforma del 1990, (art. 23, Legge 19 marzo 1990, n. 55), scomparve la finalità di profitto (elemento soggettivo) e la condotta si concentrò **sull'ostacolo frapposto all'identificazione della provenienza delittuosa** dei beni, tratto saliente della norma attualmente in vigore.

²³ "Il delitto di riciclaggio non è distinguibile dal reato di ricettazione di cui all'art. 648 cod. pen. sulla base dei delitti presupposti, ma la differenza deve essere ricercata con riferimento agli elementi strutturali, quali l'**elemento soggettivo**, che fa riferimento al dolo specifico dello scopo di lucro nella ricettazione e al dolo generico nel delitto di riciclaggio, e nell'**elemento materiale**, e in particolare nella idoneità ad ostacolare l'identificazione della provenienza del bene, che è elemento caratterizzante le condotte previste dall'art. 648 bis cod. pen." (Cass. Pen., 12 aprile 2005, ric. De Luca).

Fu anche aggiunto l'articolo 648-ter c.p. che puniva una condotta successiva ed indipendente dal riciclaggio, ossia l'impiego in attività economiche o finanziarie del denaro proveniente dagli accennati delitti. Questa ipotesi, dunque, riguardava e riguarda una attività successiva sia alla commissione del delitto presupposto sia alla "ripulitura" del denaro e degli altri beni di provenienza delittuosa.

La successiva riforma, avvenuta con La legge n. 328/1993 di ratifica della Convenzione di Strasburgo dell'8 novembre 1990, mantenne l'impianto del 1990, cancellando, però, **l'elencazione tassativa** dei delitti presupposto a beneficio della generica derivazione delittuosa del denaro.

Tale normativa, in costante evoluzione, prevede limitazioni all'uso e al trasferimento del denaro contante, obblighi di identificazione dei clienti, di registrazione a carico degli intermediari finanziari e di denuncia delle operazioni sospette, oltre che regole operative per la prevenzione delle attività criminose (*know your customer rule* ed analisi quantitativa delle operazioni) in grado di orientare anche i contenuti del modello di *compliance*.

1.1.8 I reati societari

Nell'ambito della riforma del diritto societario, il Decreto Legislativo 11 aprile 2002, n. 61²⁴, in vigore dal 16 aprile 2002, ha introdotto il nuovo art. 25-ter del Decreto, estendendo il regime della responsabilità amministrativa degli Enti ai c.d. "reati societari".

I reati societari sono reati propri e, in quanto tali, possono essere **commessi direttamente**:

- dal Consiglio di Amministrazione,
- dagli Amministratori,
- dai Direttori Generali,
- dai Sindaci,
- dai Liquidatori,

nonché, a titolo di concorso, anche dalle strutture preposte alla gestione di attività amministrativo-contabili, finanziarie o relative all'implementazione del sistema informativo contabile.

Le fattispecie di reati societari considerate sono:

- **false comunicazioni sociali** (art. 2621 c.c.): esporre nelle comunicazioni sociali previste dalla legge fatti materiali non rispondenti o omettere informazioni imposte dalla legge sulla situazione economica, patrimoniale, o finanziaria della società o del gruppo;
- **false comunicazioni sociali in danno dei soci o dei creditori** (art. 2622, commi 1 e 2, c.c.): esporre nelle comunicazioni sociali previste dalla legge fatti materiali non rispondenti o omettere informazioni imposte dalla legge sulla situazione economica, patrimoniale, o finanziaria della società o del gruppo, laddove da ciò derivi un danno per i soci o i creditori;
- **falso in prospetto** (art. 2623, commi 1 e 2, c.c.): esporre false informazioni od occultare dati o notizie nei prospetti richiesti ai fini della sollecitazione all'investimento o dell'ammissione

²⁴ Art. 3.

alla quotazione nei mercati regolamentati, ovvero nei documenti da pubblicare in occasione delle OPA;

- **falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni della società di revisione** (art. 2624, commi 1 e 2, c.c.): attestare il falso o occultare informazioni concernenti la situazione economica, patrimoniale o finanziaria dell'ente sottoposto a revisione nelle relazioni o in altre comunicazioni;
- **indebita restituzione dei conferimenti** (art. 2626 c.c.): restituire ai soci i conferimenti o liberarli dall'obbligo di eseguirli;
- **illegale ripartizione degli utili e delle riserve** (art. 2627 c.c.): ripartire utili o riserve che non possono per legge essere distribuiti;
- **illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante** (art. 2628 c.c.): acquistare o sottoscrivere azioni anche della società controllante ledendo il capitale sociale;
- **operazioni in pregiudizio dei creditori** (art. 2629 c.c.): ridurre il capitale sociale, realizzare fusioni o scissioni che cagionino danno ai creditori ;
- **omessa comunicazione del conflitto di interessi** (art. 2629 bis c.c.): la violazione degli obblighi imposti di comunicare una situazione di conflitto di interessi con pregiudizio alla società o a terzi;
- **formazione fittizia del capitale** (art. 2632 c.c.): aumentare fittiziamente il capitale, sottoscrivere reciprocamente azioni e sopravvalutare conferimenti o patrimonio nel caso di trasformazione;
- **indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori** (art. 2633 c.c.): ripartire beni sociali prima del pagamento dei creditori o prima dell'accantonamento delle somme necessarie a soddisfarli ;
- **impedito controllo** (art. 2625, comma 2, c.c.): occultare documenti idonei ad impedire lo svolgimento dell'attività di controllo dei soci, degli altri organi sociali o delle società di revisione;
- **illecita influenza sull'assemblea** (art. 2636 c.c.): compiere atti simulati o fraudolenti volti a determinare illecite maggioranze assembleari;
- **aggiotaggio** (art. 2637 c.c.): diffondere notizie false o il porre in essere operazioni simulate idonei a provocare un'alterazione del prezzo di strumenti finanziari non quotati;
- **ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza** (art. 2638, commi 1 e 2, c.c.): al fine di ostacolare l'esercizio delle funzioni di vigilanza, esporre fatti materiali non rispondenti al vero, ancorché oggetto di valutazioni, sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria dei sottoposti alla vigilanza ovvero, allo stesso fine, occultare con altri mezzi fraudolenti fatti che devono essere oggetto di comunicazione.

Il dettaglio di quanto sopra è illustrato nella parte relativa ai Reati Societari del presente Modello.

1.1.9 Abusi di mercato

Tra i reati societari in senso lato, occorre menzionare gli abusi di mercato, disciplinati dalla legge 18 aprile 2005, n. 62, ossia:

- **abuso di informazioni privilegiate** (art. 184 D.Lgs. n. 58/1998), reato che si configura a carico di chi, in ragione di una posizione di "privilegio" (in quanto membro di organi di amministrazione, direzione o controllo dell'emittente, oppure partecipe al capitale dell'emittente) sfrutta tali informazioni per operare sui mercati finanziari;

- **manipolazione dei mercati** (art. 185 D.Lgs. n. 58/1998) reato che riguarda colui che diffonde notizie false o pone in essere artifici atti a provocare una sensibile alterazione del prezzo degli strumenti finanziari.

1.1.10 Falsificazione di monete, carte di pubblico credito e valori di bollo

La legge 23 novembre 2001, n. 409, recante “Disposizioni urgenti in vista dell’introduzione dell’euro”, ha introdotto nell’ambito del Decreto l’art. 25-bis, che mira a punire il reato di “falsità in monete, in carte di pubblico credito e in valori di bollo” altre fattispecie di reato rilevanti in materia di responsabilità da reato dell’impresa:

- **falsificazione di monete, spendita e introduzione nello Stato, previo concerto, di monete falsificate** (art. 453 c.p.);
- **alterazione di monete** (art. 454 c.p.);
- **contraffazione di carta filigranata in uso per la fabbricazione di carte di pubblico credito o di valori di bollo** (art. 460 c.p.);
- **fabbricazione o detenzione di filigrane o di strumenti destinati alla falsificazione di monete, di valori di bollo o di carta filigranata** (art. 461 c.p.);
- **spendita ed introduzione nello Stato, senza concerto, di monete falsificate** (art. 455 c.p.);
- **spendita di monete falsificate ricevute in buona fede** (art. 457 c.p.);
- **uso di valori di bollo contraffatti o alterati, ricevuti in buona fede** (art. 464, comma 2 c.p.);
- **falsificazione di valori di bollo, introduzione nello Stato, acquisto, detenzione o messa in circolazione di valori di bollo falsificati** (art. 459 c.p.);
- **uso di valori di bollo contraffatti o alterati** (art. 464, comma 1 c.p.).

1.1.11 Atti con finalità di terrorismo o di eversione dell’ordine democratico

La legge 14 gennaio 2003, n. 7, ha ratificato la Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo, firmata a New York il 9 dicembre 1999.

A differenza delle altre ipotesi di responsabilità da reato per l’impresa, non vi è un elenco tassativo di reati rilevanti: ogni delitto commesso con finalità di terrorismo o di eversione dell’ordinamento democratico fa scattare la responsabilità dell’impresa.

1.1.12 Delitti contro la personalità individuale e delitti contro la persona

Varie ipotesi rilevanti:

- **riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù** (art. 600 c.p.): riduzione o mantenimento di una persona in uno stato di soggezione continuativa, che si concretizzano in prestazioni lavorative che ne comportino lo sfruttamento;
- **tratta di persone** (art. 601 c.p.): commercio di schiavi o persone in condizioni analoghe alla schiavitù;

- **acquisto e alienazione di schiavi** (art. 602 c.p.): qualsiasi atto che comporti trasferimento di schiavi o persone in condizioni analoghe alla schiavitù;
- **prostituzione minorile** (art. 600-bis, comma 1 e 2 c.p.): induzione, agevolazione o sfruttamento della prostituzione minorile, oppure compimento di atti sessuali con minorenni in cambio di denaro o altra utilità economica;
- **pornografia minorile** (art. 600-ter, commi 1, 2, 3 e 4 c.p.): sfruttamento di minori al fine di realizzare esibizioni pornografiche o di produrre materiale pornografico; commercio di materiale pornografico prodotto tramite sfruttamento; distribuzione, divulgazione, pubblicizzazione di materiale pornografico realizzato tramite sfruttamento di minori, ovvero di notizie o informazioni volte all'adescamento o allo sfruttamento di minori;
- **iniziative turistiche volte allo sfruttamento della prostituzione minorile** (art. 600-quinquies c.p.): organizzazione o commercializzazione di viaggi finalizzati alla fruizione di prostituzione minorile ;
- **detenzione di materiale pedopornografico** (art. 600-quater c.p.): ottenimento o mera disponibilità di materiale pornografico realizzato mediante sfruttamento di minori;
- **pornografia virtuale** (art. 600-quater.1. c.p.): quando, nelle ipotesi di pedopornografia e detenzione di materiale pedopornografico, il materiale pornografico è rappresentato da immagini virtuali;
- **delitto di mutilazione degli organi genitali femminili** (art. 583-bis c.p.) in assenza di esigenze terapeutiche.

1.1.13 Reati transnazionali

I reati transnazionali, introdotti dalla Legge 16 marzo 2006, n. 146, di ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato, sono quelli commessi da associazioni criminali che operano in più Stati e che riguardano le seguenti ipotesi:

- **delitto di associazione per delinquere**: associazione di almeno tre persone volta a commettere una serie indeterminata di reati;
- **delitto di associazione per delinquere di tipo mafioso**: associazione per delinquere che si avvale della forza di intimidazione del vincolo associativo, nonché della condizione di assoggettamento e di omertà che ne deriva;
- **delitto di associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi esteri**: associazione per delinquere volta a commettere delitti di introduzione, vendita, trasporto, acquisto o detenzione nel territorio dello Stato di tabacchi lavorati esteri;
- **delitto di associazione per delinquere finalizzata al traffico di sostanze stupefacenti**: associazione per delinquere volta a commettere delitti di spaccio di stupefacenti;
- **traffico di migranti e disposizioni contro l'immigrazione clandestina**: favorire l'immigrazione e la permanenza di clandestini sul territorio nazionale;
- **riciclaggio**: sostituzione o trasferimento di denaro, beni o altre utilità di provenienza delittuosa, nonché compimento di operazioni volte ad ostacolare l'identificazione della loro provenienza delittuosa;
- **impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita**;

- **induzione a non rendere dichiarazioni:** induzione di persona chiamata a rendere dichiarazioni davanti all'autorità giudiziaria a renderle false, o a non renderle, attraverso minacce, violenza od offerta di denaro;
- **favoreggiamento personale:** offerta di aiuto a chi ha commesso un reato al fine di eludere le indagini o a sottrarsi alle ricerche dell'Autorità Giudiziaria.

1.1.14 I reati commessi all'estero

La responsabilità prevista dal suddetto Decreto si configura anche in relazione a reati commessi all'estero nelle ipotesi previste dal codice penale agli artt. 7, 8, 9 e 10 e a condizione che per gli stessi non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il reato.

1.1.15 Reati informatici e trattamento illecito di dati

La legge n. 48 del 18 marzo 2008, di ratifica ed esecuzione della Convenzione di Budapest del Consiglio d'Europa sulla criminalità informatica, introduce nell'ambito di applicazione del D. Lgs. 231/01 le seguenti fattispecie di reato:

- **falsità in documenti informatici** (art. 491 *bis* c.p.);
- **accesso abusivo ad un sistema informatico o telematico** (art. 615 *ter* c.p.);
- **detenzione e diffusione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici o telematici** (art. 615 *quater* c.p.);
- **diffusione di apparecchiature, dispositivi o programmi informatici diretti a danneggiare o interrompere un sistema informatico o telematico** (art. 615 *quinqües* c.p.);
- **intercettazione, impedimento o interruzione illecita di comunicazioni informatiche o telematiche** (art. 617 *quater* c.p.);
- **installazione di apparecchiature atte ad intercettare, impedire od interrompere comunicazioni informatiche o telematiche** (art. 617 *quinqües* c.p.);
- **danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici** (art. 635 *bis* c.p.);
- **danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati dallo Stato o da altro ente pubblico o comunque di pubblica utilità** (art. 635 *ter* c.p.);
- **danneggiamento di sistemi informatici o telematici** (art. 635 *quater* c.p.);
- **danneggiamento di sistemi informatici o telematici di pubblica utilità** (art. 635 *quinqües* c.p.);
- **frode informatica del soggetto che presta servizi di certificazione di firma elettronica** (640 *quinqües* c.p.).

1.1.16 Altri reati

La Legge 15 luglio 2009 n. 94 "Disposizioni in materia di sicurezza pubblica", entrata in vigore il giorno 8 agosto 2009, introduce nel corpo del D.Lgs. 231/2001 l'art. 24 *ter* **Delitti di Criminalità Organizzata**, il quale ha esteso la responsabilità amministrativa degli Enti nelle seguenti ipotesi:

- associazioni per delinquere (art. 416 c.p.);

- associazione di tipo mafioso (art. 416 bis c.p.);
- scambio elettorale politico mafioso (art. 416 ter c.p.);
- sequestro di persona a scopo di rapina o di estorsione (art. 630 c.p.);
- delitti commessi avvalendosi delle condizioni previste dal predetto articolo 416-bis ovvero al fine di agevolare l'attività delle associazioni previste dallo stesso articolo;
- associazione finalizzata al traffico illecito di sostanze stupefacenti o psicotrope (articolo 74 del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 ottobre 1990, n. 309);
- delitti di illegale fabbricazione, introduzione nello Stato, messa in vendita, cessione, detenzione e porto in luogo pubblico o aperto al pubblico di armi da guerra o tipo guerra o parti di esse, di esplosivi, di armi clandestine nonché di più armi comuni da sparo escluse quelle previste dall'articolo 2, comma terzo, della legge 18 aprile 1975, n. 110.

La Legge 23 luglio 2009 n. 99 "Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia", entrata in vigore il 15 agosto 2009, introduce nel corpo del D.Lgs. 231/01 le seguenti fattispecie di reato: **Delitti contro l'industria e il commercio; Delitti in materia di violazione del diritto di autore:**

- turbata libertà dell'industria o del commercio (art. 513 c.p.);
- illecita concorrenza con minaccia o violenza (art. 513-bis c.p.);
- frodi contro le industrie nazionali (art. 514 c.p.);
- frode nell'esercizio del commercio (art. 515 c.p.);
- vendita di sostanze alimentari non genuine come genuine (art. 516 c.p.);
- vendita di prodotti industriali con segni mendaci (art. 517 c.p.);
- fabbricazione e commercio di beni realizzati usurpando titoli di proprietà industriale (art. 517-ter c.p.);
- contraffazione di indicazioni geografiche o denominazioni di origine dei prodotti agroalimentari (art. 517-quater c.p.);
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore (artt. 171, primo comma, lettera a-bis, e terzo comma, 171-bis, 171-ter, 171-septies e 171-octies della legge 22 aprile 1941, n. 633).

La legge 3 agosto 2009 n. 116 "Ratifica ed esecuzione della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dalla Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 con risoluzione n. 58/4, firmata dallo Stato italiano il 9 dicembre 2003, nonché norme di adeguamento interno e modifiche al codice penale e al codice di procedura penale", introduce nel novero dei reati ricompresi nell'ambito di applicazione del D.Lgs. 231/01 **il reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria** (Art. 377-bis c.p.)

1.2. L'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

Il Decreto²⁵ introduce una particolare forma di esonero dalla responsabilità in oggetto qualora l'Ente dimostri:

- a) di aver adottato e efficacemente attuato attraverso l'organo dirigente, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- b) di aver affidato a un organismo interno, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, nonché di curare il loro aggiornamento;
- c) che le persone che hanno commesso il reato abbiano agito eludendo fraudolentemente i suddetti modelli di organizzazione e di gestione;
- d) che non vi sia omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla precedente lett. b).

1.2.1 Modello quale esimente nel caso di reato

Il Decreto prevede inoltre che, in relazione all'estensione dei poteri delegati e al rischio di commissione dei reati, i modelli di organizzazione, gestione e controllo debbano rispondere alle seguenti esigenze²⁶:

1. individuare le aree a rischio di commissione dei reati previsti dal Decreto;
2. predisporre specifici protocolli al fine di programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
3. prevedere modalità di individuazione e di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione di tali reati;
4. prescrivere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
5. configurare un sistema disciplinare interno idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

Il Decreto dispone che i modelli di organizzazione, gestione e controllo possano essere adottati, garantendo le esigenze di cui sopra, sulla base di codici di comportamento (ad esempio, Linee Guida) redatti da associazioni rappresentative di categoria, comunicati al Ministero della Giustizia che, di concerto con i Ministeri competenti, può formulare (entro 30 giorni), osservazioni sulla idoneità dei modelli a prevenire i reati²⁷.

E' infine previsto che, negli Enti di piccole dimensioni, il compito di vigilanza possa essere svolto direttamente dall'organo dirigente²⁸.

1.2.2 United e l'adozione del Modello: introduzione

²⁵ Art. 6, comma 1.

²⁶ Art. 6, comma 2.

²⁷ Art. 6, comma 3.

²⁸ Art. 6, comma 4.

United, al fine di assicurare sempre più condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari delle attività aziendali, ha ritenuto di adottare un “modello di organizzazione, gestione e controllo” in linea con le prescrizioni del Decreto (di seguito “**Modello**”), come meglio illustrato nel cap. 2 seguente.

La Società ritiene che l’adozione di tale Modello, unitamente alla contemporanea presenza del WPP Policy Book (di seguito anche “Policy Book”)²⁹, costituisca, al di là delle prescrizioni di legge, un ulteriore valido strumento di sensibilizzazione di tutti i dipendenti e di tutti coloro che collaborano con la stessa, al fine di far seguire, nell’espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e trasparenti in linea con i valori etico-sociali cui si ispira United nel perseguimento del proprio oggetto sociale, e tali comunque da prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati dal Decreto.

Ai fini della predisposizione del presente Modello, United ha proceduto all’analisi delle proprie aree di rischio tenendo conto, nella stesura dello stesso, delle prescrizioni del Decreto e delle Linee Guida formulate da Confindustria.

In attuazione di quanto previsto dal Decreto, il Consiglio di Amministrazione di United, con delibera del 11 dicembre 2008, ha affidato alla Sig.ra Rossella Santagostini e alla società Professional Governance Overview Srl, l’incarico di assumere le funzioni di “*Organismo di Vigilanza e di Controllo Interno*” (di seguito “**Organismo di Vigilanza**”), con il compito di vigilare sul funzionamento, sull’efficacia e sull’osservanza del Modello stesso, nonché di curarne l’aggiornamento.

²⁹ Il WPP Policy Book è un insieme organico di regole, procedure e principi etici, che disciplinano le modalità di conduzione dell’attività sociale delle società appartenenti al gruppo WPP. Il WPP Policy Book costituisce il Codice Etico del gruppo e quindi anche della società.

2. L'adozione del Modello

2.1. Le aree di operatività aziendale

United appartiene al Gruppo WPP, quotato alla borsa di Londra e di New York.

2.1.1 Il Gruppo WPP

WPP è uno dei gruppi leader nel mondo della comunicazione; in particolare offre un range di servizi che interessano il settore della pubblicità, delle public relations, del marketing, della promozione, del branding, dei media, della consulenza.

Esso è presente in circa 106 nazioni con un numero di uffici che si aggira intorno alle 2.000 location, nelle quali sono impiegati all'incirca 91.000 persone; il fatturato consolidato registrato nel 2004 è pari a £ 19.600 milioni.

2.1.2 L'Azienda in Italia

United è una società per azioni, che si caratterizza per una struttura organizzativa di tipo divisionale.

I *principali processi sensibili* che United ha individuato al proprio interno sono riconducibili principalmente a tutte le funzioni operative attraverso le quali la Società svolge la propria attività.

2.2. Obiettivi perseguiti e adozione del Modello

United, sensibile all'esigenza di diffondere e consolidare la cultura della trasparenza e dell'integrità, nonché consapevole dell'importanza di assicurare condizioni di correttezza nella conduzione degli affari e nelle attività aziendali a tutela della posizione e dell'immagine propria e delle aspettative dell'azionista, adotta il Modello di organizzazione, gestione e controllo previsto dal Decreto, fissandone i principi di riferimento.

2.2.1 Obiettivi del Modello e suoi punti cardine

L'adozione del modello, sebbene non imposta dalle prescrizioni del Decreto³⁰, si propone inoltre di sensibilizzare tutti coloro che operano in nome e/o per conto della Società, affinché seguano, nell'espletamento delle proprie attività, comportamenti corretti e lineari al fine di prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati nel Decreto stesso.

Il Modello si pone come obiettivo principale quello di configurare un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo, volto a prevenire, per quanto possibile, la commissione di condotte idonee a integrare i reati contemplati dal Decreto.

Attraverso l'individuazione delle attività esposte al rischio di reato ("**attività sensibili**") e la loro conseguente proceduralizzazione, si vuole:

³⁰ Che indicano il Modello come elemento facoltativo e non obbligatorio.

- da un lato, determinare una piena consapevolezza in tutti coloro che operano in nome e per conto di United di poter incorrere in un illecito passibile di sanzione e la cui commissione è fortemente censurata dalla Società, in quanto sempre contraria ai suoi interessi anche quando, apparentemente, potrebbe trarne un vantaggio economico immediato;
- dall'altro, grazie a un monitoraggio costante dell'attività, consentire di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati.

Punti cardine del Modello, oltre ai principi sopra riportati, sono:

- la mappatura delle attività a rischio, ossia quelle attività nel cui ambito è più probabile la commissione dei reati previsti dal Decreto, le "attività sensibili" appunto;
- l'attribuzione all'Organismo di Vigilanza di specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento del Modello;
- la verifica e documentazione di ogni operazione rilevante;
- l'applicazione e il rispetto del principio di separazione delle funzioni, in base al quale nessuno può gestire in autonomia un intero processo;
- l'attribuzione di poteri coerenti con le responsabilità organizzative;
- la verifica *ex post* dei comportamenti aziendali, nonché del funzionamento del Modello, con conseguente aggiornamento periodico;
- la diffusione e il coinvolgimento di tutti i livelli aziendali nell'attuazione di regole comportamentali, procedure e politiche aziendali.

2.2.2 Approvazione del Modello

Il presente Modello è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di United con delibera del 11 dicembre 2008.

2.2.3 Modifiche e aggiornamento del Modello

Come sancito dal Decreto, il Modello è "atto di emanazione dell'organo dirigente"³¹. Di conseguenza, le successive modifiche nonché le eventuali integrazioni sostanziali sono rimesse alla competenza del Consiglio di Amministrazione di United.

Tuttavia, è riconosciuta, in via generale, all'Amministratore Delegato di United - previa informativa all'Organismo di Vigilanza - la facoltà di apportare al testo eventuali modifiche o integrazioni di carattere formale.

2.3. Rapporto tra Modello e Policy Book

Il Modello risponde all'esigenza di prevenire, per quanto possibile, la commissione dei reati previsti dal Decreto attraverso la predisposizione di regole di comportamento specifiche.

³¹ Art. 6, comma 1, lett. a) del Decreto.

Da ciò emerge chiaramente la differenza con il Policy Book, che è strumento di portata generale, finalizzato alla promozione di una “deontologia aziendale”, ma privo di una specifica e puntuale proceduralizzazione, necessaria ai fini del presente documento.

Tuttavia, volendo realizzare una stretta integrazione tra Modello e Policy Book, in modo da formare un corpus di norme interne con lo scopo di incentivare la cultura dell’etica e della trasparenza aziendale, si osserva che, in effetti, la Società in virtù dell’appartenenza al Gruppo internazionale WPP, presenta già una *adeguata struttura organizzativa funzionale*, nella quale diverse funzioni offrono più servizi ad uno stesso cliente.

Ciascuna funzione aziendale soggiace ad una serie di procedure, regole di comportamento, norme deontologiche e criteri di controllo (tra l’altro adottati sulla base dei Sarbanes Oxley Acts in quanto gruppo quotato nell’FSE di Londra) che già limitano, in ambiti di ragionevole discrezionalità, il “modus operandi” degli Organi aziendali e con essi le relative funzioni apicali e i soggetti sottostanti.

È possibile, quindi, affermare che l’applicazione del Policy Book e dei relativi Control Bulletins, costituisce condizione necessaria, anche se non sufficiente, per il rispetto del Modello.

L’insieme di tali “procedure”, “regole di comportamento” e “norme deontologiche” (quest’ultime emanate anche a livello centrale), sono comunicate in maniera ufficiale a tutti i dipendenti (via mail e con sottoscrizione per accettazione della copia cartacea), e vengono, inoltre, *comunicate agli Organi di Controllo internazionale* (Internal Auditing) che a cadenze annuali effettuano controlli anche di compliance presso le società.

Pertanto, ai fini di una generale considerazione sul complesso sistema organizzativo della Società e della sua idoneità a mitigare i rischi operativi in senso ampio, non si può prescindere dall’aver preso in debita considerazione le attuali regole organizzative e linee guida già in essere presso il Gruppo e le società appartenenti allo stesso, che si ritengono ragionevolmente idonee a ridurre a livelli accettabili, i rischi che il reato possa compiersi anche a beneficio e a vantaggio delle Società medesima.

All’interno del WPP Policy Book è opportuno segnalare i seguenti principi:

- Rispetto della legislazione nazionale
- Promozioni meritocratiche
- Trasparenza, segregazione e separazione nella gestione contabile
- Adozione di un Cash Pooling System (sistema di tesoreria accentrata)
- Divieto di una politica di omaggistica
- Adozione di una Procedura di contestazione
- Controllo delle referenze dei clienti
- Divieto di diffondere notizie relative ai dati finanziari del gruppo

All’interno dei Control Bulletins è opportuno segnalare le seguenti procedure rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01:

- In caso di assunzione i candidati devono avere almeno due lettere di presentazione e qualora l’assunzione riguardi un’attività sensibile la valutazione del candidato deve avvenire attraverso un’agenzia esterna (Control Bulletin “**Pre-employment screening - Number 03/00**”).

- Qualora un dipendente ritenga che la società non osservi la normativa fiscale deve immediatamente farlo presente al direttore fiscale WPP (Control Bulletin **“Taxation records” - Number 04/99**).
- La negoziazione con i fornitori, soprattutto nel caso di sconti o incentivi, deve essere condotta da due soggetti, tra cui è opportuno includere il direttore finanziario (Control Bulletin **“Supplier incentives” - Number 05/99**).
- Ogni società del gruppo deve avere un elenco di soggetti autorizzati a firmare contratti con i fornitori che includa anche uno specifico limite di spesa applicabile per ogni persona. Tutti i contratti che superino € 120.000 devono essere autorizzati dal Direttore Finanziario di WPP (Control Bulletin **“Contract signing procedures” - Number 04/03**).
- Il controllo contabile deve essere improntato ai principi della separazione, segregazione e trasparenza (Control Bulletin **“Segregation of Duties - Number 02/00**).
- Le riconciliazioni tra la cassa fisica e l’ammontare risultante dalla contabilità generale deve essere effettuata ogni mese e rivista da un soggetto indipendente dal responsabile della cassa (Control Bulletin **“Petty cash” - Number 02/99**).
- E’ obbligatorio ogni mese riconciliare i conti correnti con i libri contabili (Controls Bulletins **“Bank reconciliations” - Number 02/01** e **“Cash and Banking controls - Number 01/00**).
- Tutti gli assegni compilati a mano devono essere a doppia firma a prescindere dall’ammontare della cifra. (Control Bulletin **“Cheque signature and security” - Number 07/99**).
- Non deve essere utilizzata la posta elettronica per alcun tipo di ordini di acquisto con l’eccezione degli ordini inferiori a € 400 (Control Bulletin **“Electronic Authorisations” - Number 01/05**).
- È tassativamente proibito dare seguito ad eventuali lettere anomale che promettono interessi mirabolanti su somme che dovrebbero transitare sui conti della società (Control Bulletin **“Unsolicited requests to participate in cash transaction” - Number 01/01**).
- Non devono essere forniti alla stampa (quotidiani o riviste di settore) dati finanziari relativi al gruppo (Control Bulletin **“Public release of financial information by Group Companies” - Number 01/03r**).
- Le politiche del gruppo vietano di accettare pagamenti con beni e servizi da parte dei clienti (Control Bulletin **“Barter Transactions” - Number 03/03**).
- I rapporti commerciali tra le società del gruppo devono essere formalizzati con contratti scritti e occorre emettere regolare fattura. Ordini non confermati entro 90 giorni debbono essere tassativamente cassati; comunicazioni di ritardi superiori ai 60 giorni, debbono essere immediatamente forniti al responsabile del controllo di gestione del gruppo WPP (Control Bulletin **“Intercompany Accounting” - Number 03/01**).
- Nel caso in cui si venga a conoscenza di un illecito commesso all’interno della società, è necessario seguire un’apposita procedura finalizzata a non pregiudicare il corretto svolgimento di ogni futura indagine (Control Bulletin **“Fraud action plan” - Number 08/99**).

Alla luce di tale stretta complementarietà tra le finalità del modello organizzativo e il WPP Policy Book e i Control Bulletins, gli stessi costituiscono parte integrante del modello medesimo e sono allegati a tale documento (Allegato 1 e 2).

Inoltre le regole di comportamento e le norme deontologiche statuite dal WPP Policy Book, ed in particolare dal paragrafo 2 dello stesso, costituiscono il **Codice Etico** del Gruppo e, quindi, della Società.

2.4. Destinatari del Modello

Le regole contenute nel Modello si applicano a coloro che svolgono, anche di fatto, funzioni di gestione, amministrazione, direzione o controllo in United, ai dipendenti, nonché a coloro i quali, pur non appartenendo alla Società, operano su mandato della medesima o sono legati alla società da rapporti di collaborazione, consulenza o altro.

La Società comunica il presente Modello attraverso modalità idonee ad assicurarne l'effettiva conoscenza da parte di tutti i soggetti interessati.

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

United condanna qualsiasi comportamento difforme, oltre che dalla legge, dalle previsioni del Modello e del Policy Book, anche qualora il comportamento sia realizzato nell'interesse dell'Azienda ovvero con l'intenzione di arrecare a essa un vantaggio.

3. Aree di rischio

La presente sezione si riferisce a comportamenti posti in essere dagli amministratori, dirigenti e dipendenti "Esponenti Aziendali" della Società nelle aree di attività a rischio, nonché dai Collaboratori esterni e Partner, già definiti in precedenza (qui di seguito tutti denominati "Destinatari").

Obiettivo della presente sezione è che tutti i Destinatari come sopra individuati adottino regole di condotta conformi a quanto prescritto dalla stessa, al fine di impedire il verificarsi dei reati previsti nel Decreto.

3.1. Reati contro la Pubblica Amministrazione

I reati qui considerati hanno come presupposto l'instaurazione di rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Tali rapporti possono essere diretti, indiretti ed occasionali.

Per rapporti diretti, si intende lo svolgimento di una attività che prevede un contatto non mediato tra la società ed una pubblica funzione o un pubblico servizio.

Per rapporti indiretti, si intendono eventuali attività complementari e/o di supporto ad un rapporto diretto, rapporto diretto instaurato con la Pubblica Amministrazione da parte di altra società del gruppo: ad esempio, se una società del gruppo WPP stipula un contratto con una Amministrazione Pubblica e, per darvi esecuzione, ricorre ai servizi della società United, tale ipotesi concretizza un rapporto indiretto. Nel caso in cui il rapporto diretto tra l'agenzia e la Pubblica Amministrazione celasse un patto corruttivo, l'Autorità Giudiziaria potrebbe agire contro la società United laddove essa abbia concorso, consapevolmente e volontariamente, alla commissione del reato contro la P.A. da parte dell'agenzia.

Per rapporti occasionali, infine, si deve intendere l'attività di accertamento e controllo che la P.A. realizza nell'ambito delle materie di sua competenza (sicurezza, lavoro, previdenza, fisco ecc.) nei confronti di tutte le società operanti sul territorio nazionale.

Sulla scorta della documentazione raccolta e delle interviste effettuate, si rileva che la **Società intrattiene con le Amministrazioni Pubbliche** rapporti sotto tutti e tre i profili descritti (diretto, indiretto e occasionale).

Oltre a ciò, la Società intrattiene rapporti diretti e indiretti con la P.A. per il tramite di altre persone giuridiche e, conseguentemente, occorre presidiare il rischio che la Società venga chiamata a rispondere del reato commesso materialmente da altri in forza di un eventuale concorso.

Di seguito vengono elencati i principali processi sensibili che United ha individuato al proprio interno, ordinati con rischio residuo decrescente e divisi secondo il criterio sopradescritto:

Rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione

- **Partecipazione a bandi per assegnazione di pubbliche forniture con particolare riferimento alle ipotesi di costituzione e partecipazione a RTI/ATI**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)

- Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
- Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
- **Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione nel caso di vittoria di un bando di gara e di eventuali contenziosi giudiziari e stragiudiziali relativi all'esecuzione di tali rapporti**
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)

Rapporti indiretti con la Pubblica Amministrazione

- **Gestione affari legali ed attività giudiziale e stragiudiziale**
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- **Selezione e gestione del personale**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- **Gestione della liquidità e contabilità**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
- **Assegnazione/gestione degli incarichi e delle consulenze esterne**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)

- Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
- Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)
- Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
- **Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
 - Frode informatica in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640-ter c.p.)
- **Gestione del marketing ed eventuale omaggistica clienti comprese le organizzazioni no profit**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
 - Corruzione in atti giudiziari (art. 319-ter c.p.)

Rapporti occasionali con la Pubblica Amministrazione:

- **Gestione dei controlli/ispezioni esterni e rapporti con le pubbliche autorità**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- **Gestione dei rapporti con soggetti pubblici per l'ottenimento di autorizzazioni e licenze per l'esercizio delle attività aziendali**
 - Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
 - Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
 - Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)

3.2 Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro

- **Gestione dei rapporti con la società esterna di consulenza incaricata di redigere il Documento di Valutazione del Rischio, ai sensi del Testo unico sulla sicurezza, al fine di ottenere la garanzia del costante rispetto delle norme in materia di sicurezza e di salute dei lavoratori durante il lavoro**

- Omicidio colposo (589 c.p.)
- Lesioni personali colpose (590 c.p.)
- Truffa aggravata in danno dello Stato o di altro ente pubblico (art. 640, comma 2, n. 1 c.p.)
- Corruzione per un atto d'ufficio (art. 318 c.p.)
- Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.)
- Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.)
- **Verifica del Documento di Valutazione del Rischio, affinché sia conforme alle prescrizioni dettate ai sensi del D.lgs. 81/2008, con particolare riferimento all'obbligo del tesserino di riconoscimento per tutti i lavoratori delle aziende di appalto e subappalto**
 - Omicidio colposo (589 c.p.)
 - Lesioni personali colpose (590 c.p.)
- **Gestione dei rapporti con il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, con il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza e con il Medico Competente con particolare riferimento agli obblighi di formazione ed informazione previsti dall'articolo 36 e 37 del D.lgs, 81/2008 e sue successive modifiche**
 - Omicidio colposo (589 c.p.)
 - Lesioni personali colpose (590 c.p.)

3.3 Reati societari

La Società svolge gran parte delle attività rientranti nelle aree di rischio potenziale sulla base di specifiche procedure scritte, in conformità ai controlli interni previsti dal Sarbanes Oxley Act (SOX)³². E' soggetta a revisioni e controllo periodici da parte di auditor esterni.

Le aree di attività ritenute più specificamente a rischio in relazione ai reati societari sono considerate le seguenti:

- **Predisposizione dei bilanci, relazioni e altre comunicazioni sociali previste dalla legge (presentazione dei dati, elaborazione ed approvazione)**
 - False comunicazioni sociali (art. 2621 c.c.)
 - False comunicazioni sociali in danno dei soci o dei creditori (art. 2622, commi 1 e 2, c.c.)
- **Gestione delle operazioni societarie**
 - Indebita restituzione dei conferimenti (art. 2626 c.c.)
 - Illegale ripartizione degli utili e delle riserve (art. 2627 c.c.)
 - Illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (art. 2628 c.c.)

³² Si rimanda alla "Parte Generale" del presente Modello.

- Formazione fittizia del capitale (art. 2632 c.c.)
- Operazioni in pregiudizio dei creditori (art. 2629 c.c.)
- Omessa comunicazione del conflitto di interesse (art. 2629-bis c.c.)
- Indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori (2633 c.c.)
- **Gestione del rapporto con l'incaricato del controllo contabile, collegio sindacale e attività di preparazione delle riunioni assembleari**
 - Concorso in falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni delle società di revisione (art. 2624 c.c.)
 - Impedito controllo (art. 2625, comma 2, c.c.)
 - Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza (art. 2638 c.c.)

3.4 Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato

Durante la fase di identificazione dei processi sensibili, è emerso che alcuni dei clienti di United sono società quotate sui mercati finanziari e, pertanto, non si può escludere il rischio che soggetti in posizione apicale (Amministratore Delegato, Direttore Finanziario, Consiglieri) o subordinata (Account) entrino in possesso di informazioni potenzialmente idonee ad influenzare sensibilmente il prezzo degli strumenti finanziari (c.d. informazioni "price sensitive").

Le aree di attività ritenute più specificamente a rischio in relazione ai reati di manipolazione del mercato e abuso di informazioni privilegiate sono considerate le seguenti:

- **Gestione delle notizie verso il pubblico idonee ad incidere sul prezzo di strumenti finanziaria**
 - Abuso di informazioni privilegiate (Art. 184 T.U.F.)
 - Manipolazione del mercato (Art. 185 T.U.F.)
- **Utilizzo notizie riservate concernenti strumenti finanziari**
 - Abuso di informazioni privilegiate (Art. 184 T.U.F.)
 - Manipolazione del mercato (Art. 185 T.U.F.)
- **Gestione della emissioni di comunicati stampa e di informativa al mercato**
 - Abuso di informazioni privilegiate (Art. 184 T.U.F.)
 - Manipolazione del mercato (Art. 185 T.U.F.)

3.5 Altre tipologie di reato

Per quanto concerne le altre ipotesi di reato previste dal Decreto, ossia i falsi nummari, i delitti contro la personalità individuale (schiavitù e pedopornografia), i delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordinamento democratico, i reati transnazionali, i reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza delittuosa, i reati informatici, i reati associativi, i delitti di criminalità organizzata, i delitti contro l'industria e il

commercio, i delitti in materia di violazione del diritto d'autore e il reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria si ritiene che il rischio di concretizzazione di tali reati possa essere trascurabile e, pertanto, non si prevedono specifiche regole e/o procedure dedicate, fermo restando, comunque, la previsione del rinvio a condotte rispettose delle normative in materia, nonché alle regole generali di comportamento di cui al presente modello.

3.6 Integrazioni delle aree di rischio

Eventuali integrazioni delle suddette aree di attività a rischio o "attività sensibili" potranno essere disposte dal Consiglio di Amministrazione della Società, previo concerto con l'Organismo di Vigilanza, al quale è dato mandato di definire gli opportuni provvedimenti operativi.

4 Procedure e principi di controllo

4.1 Reati contro la Pubblica Amministrazione

4.1.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

La presente sezione prevede l'espresso obbligo, a carico degli Esponenti Aziendali³³ in via diretta, e, tramite apposite clausole contrattuali, a carico dei Collaboratori esterni e Partner, di:

1. una stretta osservanza di tutte le leggi e regolamenti che disciplinano l'attività aziendale, con particolare riferimento alle attività che comportano contatti e rapporti con la Pubblica Amministrazione e alle attività relative allo svolgimento di una pubblica funzione o di un pubblico servizio;
2. gestione di qualsiasi rapporto con la Pubblica Amministrazione sulla base di criteri di massima correttezza e trasparenza.

La presente sezione prevede, conseguentemente, l'espresso divieto a carico degli Esponenti Aziendali in via diretta, e a carico dei Collaboratori esterni e Partner tramite apposite clausole contrattuali, di porre in essere:

1. comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate (artt. 24 e 25 del Decreto);
2. comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
3. qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è *fatto divieto*, in particolare, di:

- effettuare *prestazioni in favore* di outsourcer, consulenti, partner e collaboratori in generale che non trovino adeguata giustificazione nel contesto del rapporto contrattuale costituito con gli stessi, o in relazione al tipo di incarico da svolgere ed alle prassi vigenti in ambito locale;
- effettuare *elargizioni in denaro* o accordare vantaggi di qualsiasi natura (ad esempio la promessa di assunzione) a funzionari pubblici;
- distribuire *omaggi e regali al di fuori di quanto previsto dalla prassi aziendale*, vale a dire, ogni forma di regalo eccedente le normali pratiche commerciali o di cortesia, o comunque rivolta ad acquisire trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività aziendale. In particolare, è vietata qualsiasi forma di regalo a funzionari pubblici italiani ed esteri, o a loro familiari, che possa influenzarne la discrezionalità o l'indipendenza di giudizio o indurre ad assicurare un qualsiasi vantaggio per l'azienda. Come previsto dal WPP Policy Book, gli omaggi consentiti si caratterizzano sempre per l'esiguità del loro valore, o perché volti a promuovere la "*brand image del Gruppo*". Tutti i regali offerti - salvo quelli di modico valore - devono essere documentati in

³³ Per Esponenti Aziendali si intendono sia i dirigenti ed amministratori che i dipendenti a qualunque titolo questi operino in ambito United.

modo idoneo, per consentire all'Organismo di Vigilanza di effettuare verifiche al riguardo.

Al fine di prevenire l'attuazione dei comportamenti sopra descritti:

- i *rapporti nei confronti della PA* per le suddette aree di attività a rischio devono essere gestiti in modo unitario, individuando il responsabile per ogni operazione o pluralità di operazioni (in caso di particolare ripetitività delle stesse) svolte nelle aree di attività a rischio;
- gli *accordi di associazione con i Partner* devono essere definiti per iscritto con l'evidenziazione di tutte le condizioni dell'accordo stesso, in particolare per quanto concerne le condizioni economiche concordate per la partecipazione congiunta alla procedura e devono essere proposti, verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a United;
- gli *incarichi conferiti ai Collaboratori esterni* a qualunque titolo questi vengano fatti, devono essere anch'essi redatti per iscritto, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a United;
- *nessun tipo di pagamento può esser effettuato in contanti o in natura*, al di sopra dei limiti sopra definiti;
- coloro che *svolgono una funzione di controllo e supervisione* su adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività (pagamento di fatture, destinazione di eventuali finanziamenti ottenuti dallo Stato o da organismi comunitari) devono porre particolare attenzione sull'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'O.d.V. eventuali situazioni di irregolarità;
- su ogni singola attività sensibile è opportuno predisporre e formalizzare *flow chart procedurali* con relativa evidenza dei controlli in essere ed effettuare un *monitoraggio periodico delle procedure* al fine di ottenere un aggiornamento tempestivo delle stesse, in virtù delle nuove esigenze normative.

Sono fatte salve le eventuali procedure di maggiore tutela previste nell'ambito di United per lo svolgimento di attività nelle aree a rischio.

4.1.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Il complesso delle procedure e prassi aziendali che già oggi regolano le attività sensibili ed i processi di supporto dovrà essere rivisto nell'ottica della prevenzione dei reati ed alla luce dei "principi di controllo" sotto enunciati. Tali principi di controllo indicano i requisiti del sistema organizzativo - procedurale, necessari per garantire una corretta gestione, nel rispetto degli obiettivi di conformità alle leggi/normative/procedure oltre che di efficacia ed efficienza.

Pertanto la prevenzione dei reati, tramite l'adozione di tale Modello organizzativo, deve fondare i suoi **presupposti**:

- *sulla costante verifica* circa il rispetto delle procedure interne e dei vari livelli di controllo autorizzativi previsti³⁴;
- sul *rafforzamento, potenziamento e rimozione* di alcuni punti critici che l'attuale struttura organizzativa presenta e che tale Modello intende eliminare.

In particolare occorre procedere, per ciascuna delle aree sensibili sotto riportate, secondo le seguenti indicazioni:

Rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione

- **Partecipazione a bandi per assegnazione di pubbliche forniture con particolare riferimento alle ipotesi di costituzione e partecipazione a RTI/ATI**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario seguire le seguenti procedure:

- verificare la corretta *applicazione della procedura di partecipazione ai bandi* (anche per il tramite di RTI/ATI) sia con riferimento alla fase di ricezione (fonte interna e/o fonte esterna anche di Gruppo) della informazione circa la natura del bando cui si vorrà partecipare anche in forma associata (ovvero il modo con cui si è venuti a conoscenza del bando), sia con riferimento alla valutazione del bando stesso, alla sua approvazione, che alla predisposizione e spedizione della documentazione all'Ente (o alla capofila) che indice il relativo bando;
- verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* con riferimento anche alla possibilità di partecipare o meno al bando;
- effettuare controlli sulla *documentazione attestante l'esistenza di condizioni essenziali per partecipare* ai bandi sia direttamente che tramite outsourcer, gli enti contattati, le verifiche effettuate dall'ufficio legale, le delibere autorizzative alla partecipazione alla gara, la verifica dell'integrità della busta accompagnatoria della documentazione necessaria per partecipare al bando;
- procedere *alla tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni* fatte con la pubblica amministrazione tramite adeguati supporti documentali/informativi;
- gli *outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in generale* che possono eventualmente partecipare al bando o che richiedono la partecipazione di United, devono essere scelti e comunque valutati con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale;

³⁴ Si osserva che, come conseguenza di ciò, il buon operato dell'O.d.V. dipenderà fondamentalmente dalla verifica del rispetto delle procedure aziendali per ogni processo critico individuato, ripercorrendo a cadenze periodiche, in maniera rotativa e a campione, tutte le fasi critiche in cui si articola l'operato della Società. Tali aspetti valgono **"per qualunque fase operativa in cui United è attore principale"** e dunque principalmente dalla fase:

- di **"esercizio dell'attività pubblicitaria in genere e di tutte le attività con la stessa connesse"**;
- a quella
- di **"organizzazione e produzione di programmi radio e televisivi, organizzazione e produzione di pellicole cinematografiche, esecuzione di ricerche statistiche ed economiche, organizzazione ed esecuzione di progetti di pubbliche relazioni, promozioni e sponsorizzazioni"**;
 - di **"Finance"**

verificando, per le stesse, l'attività dei soggetti e le autorizzazioni ricevute ai vari livelli operativi.

- verificare le *modalità autorizzative e di monitoraggio effettuate* dalle funzioni apicali sui bandi, ottenendo periodicamente lista degli stessi e quelli in corso di definizione, riscontrandone i relativi steps procedurali istituiti;
- monitorare i *poteri anche con riferimento alla verifica delle firme autorizzative* per i bandi vinti e per quelli in cui si procede alla partecipazione.
- **Gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione nel caso di vittoria di un bando e di eventuali contenziosi giudiziali e stragiudiziali, relativi all'esecuzione di tali rapporti**

I rapporti tra United e la PA, devono essere definiti per iscritto in tutte le loro condizioni e termini e rispettare quanto indicato ai successivi punti:

- tutte le *comunicazioni in entrata ed uscita da e verso la PA e/o la RTI/ATI* Capofila, devono avvenire in *forma scritta* e deve fare capo ad un unico referente delegato o a quella figura professionale competente designata dall'Amministratore Delegato a seguire quello specifico bando;
- a cadenze periodiche, il delegato nella gestione di tale rapporto, *deve informare per iscritto, l'Amministratore Delegato* circa l'andamento del rapporto e le eventuali problematiche riscontrate, coerentemente alle modalità di esecuzione di tale rapporto stabilite dal bando. Copia di tale comunicazione scritta dovrà essere archiviata in un apposito raccoglitore istituito ad hoc per la gestione dei bandi, affinché ne possa prendere visione l'OdV;
- eventuali *contenziosi/contestazioni o altre problematiche devono essere portati* immediatamente a conoscenza dell'Amministratore Delegato e della funzione legale designata, nonché portati all'attenzione, per iscritto, all'OdV;
- tutte le richieste di supporto legale *inoltrate dagli Esponenti Aziendali* devono essere notificate, per conoscenza, anche all'OdV.

Rapporti indiretti con la Pubblica Amministrazione

- **Gestione affari legali ed attività giudiziale e stragiudiziale**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- verificare il rispetto dei *poteri autorizzativi³⁵, delle deleghe, delle procure*, dei possibili conflitti d'interesse soprattutto nelle persone che conducono incontri e/o intrattengono rapporti con la P.A. tramite interventi a campione sulla documentazione siglata;
- verificare le modalità di *trasmissione di documenti all'interno* degli Organi della Società, della capogruppo e delle altre controllate/collegate. Tutta la documentazione deve essere siglata dal personale responsabile secondo quanto previsto dai poteri di firma definiti.

- **Selezione e Gestione del Personale**

³⁵ A tal fine si ricorda che la società dispone di apposite delibere di **conferimento dei poteri di firma** alle quali l'OdV potrà anche fare riferimento.

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- monitorare i *sistemi di remunerazione*;
 - verificare la corrispondenza tra accordi, fatturazioni, pagamenti relativi anche alle *somme da versare al fisco, agli enti previdenziali* con una forte attenzione alle autorizzazioni siglate dalle persone delegate a tale compito;
 - verificare il rispetto dei *poteri autorizzativi, delle deleghe, delle procure*, dei possibili conflitti d'interesse soprattutto nelle persone che conducono incontri e/o intrattengono rapporti anche indiretti con la P.A.;
 - verificare l'osservanza delle norme di massima chiarezza, completezza e accuratezza di informazioni, in ossequio anche al WPP Policy Book, con le quali vengono redatti gli strumenti interni relativi alla gestione delle ore assegnate da ciascun dipendente, collaboratore, alla commessa/progetto.
- **Gestione della liquidità e contabilità**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- verificare la corrispondenza tra accordi, ordini di acquisto, fatturazioni, pagamenti relativi anche alle *somme da versare al fisco, agli enti previdenziali* con una forte attenzione alle autorizzazioni siglate dalle persone delegate a tale compito;
 - analizzare i principali *indicatori del Sistema di Controllo di Gestione* e reporting all'Alta direzione (HeadQuarter), indicatori anche di possibili condotte non conformi alle norme di legge;
 - effettuare controlli sui *report gestionali, flussi finanziari e riconciliazioni bancarie*³⁶;
 - effettuare controlli sulla *documentazione societaria e sulla fatturazione passiva*.
- **Assegnazione/gestione degli incarichi e delle consulenze esterne**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario seguire le seguenti procedure:

- verificare la corretta applicazione della procedura con riferimento alla selezione e valutazione del fornitore, ricezione e valutazione della offerta, approvazione della stessa, fatturazione e relativa contabilizzazione dell'IVA;
- gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in generale devono essere scelti con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale che preveda l'approvazione finale da parte dell'Amministratore Delegato;
- i contratti tra United e gli outsourcer, i consulenti e i partner devono essere definiti per iscritto in tutte le loro condizioni e termini e rispettare quanto indicato ai successivi punti:

³⁶ In particolare, per quanto attiene al ciclo incassi e pagamenti, rientrando infra flussi finanziari e riconciliazioni bancarie, ogni attività (come precisato dalla linee guida), deve essere registrata, documentata e verificabile con immediatezza. Per nessuna ragione, è consentito che le risorse finanziarie dell'ente e la relativa movimentazione possano non essere registrati documentalmente; il denaro contante dovrà essere conservato in una cassaforte della cui custodia dovranno essere preventivamente individuati i responsabili. E' vietato in particolare erogare prestazioni non necessarie, fatturare prestazioni non erogate, duplicare la fatturazione, non emettere note di credito qualora siano state fatturate, per errore, prestazioni in tutto o in parte inesistenti.

- i contratti di cui sopra devono contenere *clausole standard* circa l'accettazione incondizionata da parte di costoro del Modello di cui al D.Lgs. 231/2001, istituito in ambito United;
 - nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in genere, deve essere contenuta *apposita dichiarazione dei medesimi* con cui si affermi di essere a conoscenza della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001 e delle sue implicazioni per la Società, di non essere mai stati implicati in procedimenti giudiziari relativi ai reati nello stesso contemplati (o se lo sono stati, devono comunque dichiararlo ai fini di una maggiore attenzione da parte della Società in caso si addivenga all'instaurazione del rapporto di consulenza o partnership) e di impegnarsi al rispetto del D.Lgs. 231/2001;
 - nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner e i collaboratori, deve essere contenuta apposita *clausola che regoli le conseguenze* della violazione da parte degli stessi delle norme di cui al D.Lgs. 231/2001 (es. clausole risolutive espresse, penali);
 - nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner e con i collaboratori in generale che intrattengono materialmente i rapporti con la Pubblica Amministrazione per conto di United, deve essere *conferito potere in tal senso* con apposita clausola contrattuale.
- **Gestione dei rapporti con l'amministrazione finanziaria**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- protocollare procedure che disciplinino la *partecipazioni alle ispezioni giudiziarie, fiscali, amministrative e/o di vigilanza*;
 - che, durante eventuali ispezioni giudiziarie, tributarie e amministrative e quelle poste in essere dalle Autorità di Vigilanza di settore (quali ad esempio quelle preposte al rispetto del Testo unico sulla sicurezza, alle verifiche tributarie, INPS), partecipino i *soggetti a ciò espressamente delegati*. Di tutto il procedimento relativo all'ispezione devono essere *redatti e conservati gli appositi verbali*. Nel caso in cui il verbale conclusivo evidenziasse criticità, l'O.d.V. ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.
- **Gestione del marketing ed eventuale omaggistica clienti comprese anche le organizzazioni no profit**

Con riferimento a tale area sensibile è necessario:

- procedere alla verifica dell'*effettiva conoscenza del Modello* e dei *programmi di formazione-informazione* sulle disposizioni di cui al Decreto in capo a tutti i Collaboratori in generale della Società;
- verificare il rispetto dei principi e delle procedure già previste all'interno del WPP Policy Book;
- verificare che le liberalità elargite *in favore di ONLUS, ONG o altre organizzazioni "no-profit"*, oltre che rispettare i principi e le procedure previste all'interno del WPP Policy Book, siano in favore di quelle organizzazioni "no-profit" censite in apposito data base e definite a livello di consiglio di amministrazione.

Rapporti occasionali con la Pubblica Amministrazione:

- **Gestione dei controlli/ispezioni esterne e rapporti con le pubbliche autorità**

- **Gestione dei rapporti con soggetti pubblici con particolare riferimento all’A.I.F.A. (agenzia italiana del farmaco) per l’ottenimento di autorizzazioni e licenze per l’esercizio delle attività aziendali**

Per le due precedenti aree sensibili riportate è necessario:

- protocollare procedure che disciplinino la partecipazioni alle ispezioni giudiziarie, fiscali, amministrative e/o di vigilanza e la gestione dei rapporti con soggetti pubblici al fine di ottenere autorizzazioni, licenze o altro;
- che, durante eventuali ispezioni giudiziarie, tributarie e amministrative e quelle poste in essere dalle Autorità di Vigilanza di settore (quali ad esempio quelle preposte al rispetto del Testo unico sulla sicurezza, alle verifiche tributarie, INPS) nonché in ogni atto propedeutico alla richiesta di autorizzazioni, licenze o altro, partecipino i **soggetti a ciò espressamente delegati**. Di tutto il procedimento relativo all’ispezione devono essere **redatti e conservati gli appositi verbali**. Nel caso in cui il verbale conclusivo evidenziasse criticità, l’O.d.V. ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.

4.2 Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime in violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell’igiene e della salute sul lavoro

4.2.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

Nell’ambito della nuova fattispecie di reato introdotta con l’art. 9 della legge 3 agosto 2007, n. 123 **“misure in tema di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro”**, le disposizioni di cui al D. Lgs. 231/01 sono state integrate con la previsione normativa di cui al nuovo art. 25 *septies* relativo al reato di *“omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime, commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell’igiene e della salute sul lavoro”*, successivamente modificato dal Testo unico sulla sicurezza.

In particolare il Testo unico sulla sicurezza ha imposto specifici requisiti che devono sussistere in capo ai modelli di organizzazione e gestione.

A tal fine la presente sezione impone:

- *il rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;*
- *lo svolgimento delle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;*
- *lo svolgimento delle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;*
- *lo svolgimento delle attività di sorveglianza sanitaria;*
- *lo svolgimento delle attività di informazione e formazione dei lavoratori;*
- *lo svolgimento delle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori;*
- *l’acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;*

- *periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.*

La presente sezione prevede, altresì, l'espresso obbligo, a carico degli Esponenti Aziendali in via diretta, e tramite apposite clausole contrattuali a carico dei Collaboratori esterni e *Partner*, di:

1. osservare tutte le leggi e regolamenti che disciplinano l'attività aziendale, con particolare riferimento alle norme antinfortunistiche e sulla **tutela dell'igiene e della salute sul lavoro in conformità alle Linee guida UNI-Inail del 28 settembre 2001 o al British Standards OHSAS 18001/2007;**
2. gestire qualsiasi rapporto anche con la Pubblica Amministrazione al fine dell'applicazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, sulla base di criteri di massima correttezza e trasparenza.

Conseguentemente, è sancito l'espresso divieto a carico degli Esponenti Aziendali in via diretta, e a carico dei Collaboratori esterni e *Partner* tramite apposite clausole contrattuali, di porre in essere:

1. comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate (artt. 25 *septies* del Decreto);
2. comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo;
3. qualsiasi situazione di conflitto di interessi nei confronti della Pubblica Amministrazione e/o nei confronti di qualunque autorità preposta in relazione a quanto previsto dalle suddette ipotesi di reato.

Al fine di prevenire la commissione di tali reati è necessario:

- *conoscere ed osservare* tutte le leggi ed i regolamenti che disciplinano l'attività aziendale, con particolare riferimento alle disposizioni legislative in materia di sicurezza e salute dei lavoratori le cui norme di riferimento sono contenute nel Testo unico sulla sicurezza (d'ora in avanti la Normativa per la Sicurezza);
- gestire qualsiasi rapporto inerente la Normativa per la Sicurezza sulla base di *criteri di massima correttezza e trasparenza.*

La presente sezione prevede, conseguentemente, l'espresso divieto a carico degli Esponenti Aziendali in via diretta, e a carico dei Collaboratori esterni e *Partner* tramite apposite clausole contrattuali, di porre in essere:

- comportamenti tali da integrare violazioni della Normativa per la Sicurezza (richiamata all'art. 25 *septies* del Decreto);
- comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé violazioni della Normativa per la Sicurezza, possano potenzialmente diventarlo.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti:

- la Società gestisce le aree di attività riguardanti la pianificazione, l'organizzazione e la revisione del Servizio di Prevenzione e Protezione dai rischi (d'ora in avanti il Servizio) *in modo unitario*, individuando il responsabile per ogni operazione o pluralità di operazioni;
- relativamente al Servizio, gli incarichi eventualmente conferiti a *Collaboratori esterni* vengono redatti per iscritto, conservati e protocollati in apposito fascicolo unitamente

alle qualifiche del Collaboratore e proposti o verificati o approvati da un soggetto appartenente alla Società;

- tutte le attività, in particolar modo quelle che comportano una spesa, relative alla messa in sicurezza dei luoghi di lavoro, temporanei o permanenti, vengono *documentate* e tali documenti vengono archiviati in un apposito fascicolo;
- la Società imposta le procedure e le prassi aziendali che regolano le attività sensibili ed i processi di supporto nell'ottica della *prevenzione* dei rischi ed alla luce dei principi di *controllo* sotto enunciati. Tali principi di controllo indicano i requisiti del sistema organizzativo-procedurale, necessari per garantire una corretta gestione, nel rispetto degli obiettivi di conformità alle leggi/normative/procedure, nonché di efficacia ed efficienza.

4.2.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Sono fatte salve le eventuali procedure di maggiore tutela previste nell'ambito di United per lo svolgimento di attività nelle aree a rischio.

- **Gestione dei rapporti con la società esterna di consulenza incaricata di redigere il Documento di Valutazione del Rischio, ai sensi del Testo Unico sulla sicurezza, al fine di ottenere la garanzia del costante rispetto delle norme in materia di sicurezza e di salute dei lavoratori durante il lavoro**
- **Verifica del Documento di Valutazione del Rischio, affinché sia conforme alle prescrizioni dettate dal Testo unico sulla sicurezza, con particolare riferimento all'obbligo del tesserino di riconoscimento per tutti i lavoratori delle aziende di appalto e subappalto**
- **Gestione dei rapporti con il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, con il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza e con il Medico Competente con particolare riferimento agli obblighi di formazione ed informazione previsti dal Testo unico sulla sicurezza**

Il complesso delle procedure e prassi aziendali che già oggi regolano le attività sensibili ed i processi di supporto dovrà essere rivisto nell'ottica della prevenzione dei reati ed alla luce dei "principi di controllo" sotto enunciati. Tali principi di controllo indicano i requisiti del sistema organizzativo - procedurale, necessari per garantire una corretta gestione, nel rispetto degli obiettivi di conformità alle leggi/normative/procedure oltre che di efficacia ed efficienza.

Pertanto la prevenzione dei reati, tramite l'adozione di tale Modello organizzativo, deve fondare i suoi **presupposti**:

- *sulla costante verifica* circa il rispetto delle procedure interne e dei vari livelli di controllo autorizzativi previsti³⁷;
- sul *rafforzamento, potenziamento e rimozione* di alcuni punti critici che l'attuale struttura organizzativa presenta e che tale Modello intende eliminare.

³⁷ Si osserva che, come conseguenza di ciò, il buon operato dell'O.d.V. dipenderà fundamentalmente dalla verifica del rispetto delle procedure aziendali per ogni processo critico individuato, ripercorrendo a cadenze periodiche, in maniera rotativa e a campione, tutte le fasi critiche in cui si articola l'operato della Società. Tali aspetti valgono "per qualunque fase operativa in cui United è attore principale" e dunque verificando l'attività dei soggetti e le autorizzazioni ricevute ai vari livelli operativi

In particolare occorre procedere, per ciascuna delle aree sensibili sopra riportate e relative alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, secondo le seguenti indicazioni:

- protocollare **procedure che disciplinino le modalità di partecipazioni da parte dei soggetti incaricati, alle ispezioni giudiziarie, fiscali, amministrative e/o di vigilanza** e le modalità di gestione dei rapporti con i soggetti pubblici anche preposte alla sicurezza dei luoghi di lavoro, alla tutela ambientale alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro sia durante le ispezioni/controlli che nelle fasi operative poste in essere al fine di ottenere autorizzazioni, licenze o altro;
- verificare che, durante eventuali ispezioni giudiziarie, tributarie e amministrative e quelle poste in essere dalle Autorità di Vigilanza di settore nonché in ogni atto propedeutico alla richiesta di autorizzazioni, licenze o altro, partecipino i **soggetti a ciò espressamente delegati**. Di tutto il procedimento relativo all'ispezione, alla richiesta di autorizzazione e altro, devono essere **redatti e conservati gli appositi verbali**. Nel caso in cui il verbale conclusivo evidenziasse criticità, l'O.d.V. ne deve essere informato con nota scritta da parte del responsabile della funzione coinvolta.
- verificare l'esistenza di eventuali **conflitti d'interesse** con riferimento ai rapporti personali, patrimoniali, giuridici o altro in essere con i soggetti fisici/giuridici della PA con cui il personale di United dovesse intrattenere rapporti con riferimento alle aree sensibili in esame (ovvero sia durante le ispezioni/controlli sia durante la richiesta di autorizzazioni, licenze, concessioni o altro, con particolare riferimento alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro);
- effettuare controlli sulla **documentazione prodotta (in particolare Documento di Valutazione dei Rischi) anche da tecnici esterni incaricati, con particolare riferimento ai seguenti rischi** :
 - Rischi di infortunio in ufficio (caduta e spazi stretti)
 - Rischio di infortunio dovuto all'utilizzo di videoterminali
 - Rischio di infortunio per malfunzionamento impianto elettrico
 - Rischio di infortunio per contatto con agenti chimici (es. toner)
- procedere **alla tracciabilità e verificabilità ex post delle transazioni** fatte con la pubblica amministrazione tramite adeguati supporti documentali/informativi anche con riferimento alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro;
- tutta la **comunicazione in entrata ed uscita da e verso le autorità preposte** in materia di norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, deve avvenire in **forma scritta** e deve fare capo ad un unico referente delegato o a quella figura professionale competente designata dall'Amministratore Delegato a seguire quello specifico bando;
- eventuali **contenziosi/contestazioni o altre problematiche devono essere portati** immediatamente a conoscenza dell'Amministratore Delegato e della funzione legale designata, nonché portati all'attenzione, per iscritto, all'OdV;
- tutte le richieste di supporto legale **inoltrate dagli Esponenti Aziendali** devono essere notificate, per conoscenza, anche all'OdV;

- formalizzare a *tal fine controlli volti alla verifica dell'effettiva conoscenza e programmi di formazione*, sia del modello di organizzazione, controllo e gestione che delle altre procedure aziendali di United in materia di norme antinfortunistiche, tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, da parte di tutte le funzioni aziendali. Effettuare programmi di informazione-formazione periodica di amministratori, di soggetti apicali e dipendenti in genere sulla sicurezza dei luoghi di lavoro e sui reati connessi al mancato rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro e relativi sistemi sanzionatori ed interdittivi. **Effettuare incontri periodici** con i responsabili, anche esterni della sicurezza sui luoghi di lavoro al fine di analizzare costantemente la capacità di tenere aggiornate nel tempo ed in funzione delle novità normative le misure idonee alla sicurezza dei luoghi di lavoro in generale;
- gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in generale, dedicati agli adempimenti connessi alle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro devono essere scelti con *metodi trasparenti* e secondo specifica procedura aziendale che preveda l'approvazione finale da parte dell'Amministratore Delegato;
- *gli incarichi conferiti ai Collaboratori esterni (per esempio tecnici per la preparazione della documentazione tecnica propedeutica al fine del rinnovo delle autorizzazione e licenze e al rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro) devono essere anch'essi redatti per iscritto*, con l'indicazione del compenso pattuito e devono essere proposti o verificati o approvati da almeno due soggetti appartenenti a United;
- i contratti di cui sopra devono contenere *clausole standard* circa l'accettazione incondizionata da parte di costoro del Modello di cui al D.Lgs. 231/2001, istituito in ambito United;
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner ed i collaboratori in genere deve essere contenuta *apposita dichiarazione dei medesimi* con cui si affermi di essere a conoscenza della normativa di cui al D.Lgs. 231/2001 e delle sue implicazioni per la Società, di non essere mai stati implicati in procedimenti giudiziari relativi ai reati nello stesso contemplati (o se lo sono stati, devono comunque dichiararlo ai fini di una maggiore attenzione da parte della Società in caso si addivenga all'instaurazione del rapporto di consulenza o partnership), e di impegnarsi al rispetto del D.Lgs. 231/2001;
- nei contratti con gli outsourcer, i consulenti, i partner e i collaboratori deve essere contenuta apposita *clausola che regoli le conseguenze* della violazione da parte degli stessi delle norme di cui al D.Lgs. 231/2001 (es. clausole risolutive espresse, penali);
- nessun tipo di *pagamento può esser effettuato in contanti o in natura*;
- le consulenze rese *come risultati degli incarichi conferiti, per esempio, ai tecnici*, e relativi anche ad attestazione circa il corretto e puntuale rispetto da parte di United delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro devono contenere solo elementi assolutamente veritieri. A tal fine *apposita liberatoria* dovrà essere rilasciata a United sia circa la correttezza della documentazione prodotta sia circa l'osservanza, nella predisposizione e stesura della suddetta documentazione, delle norme di massima *chiarezza, completezza e accuratezza di informazioni indicate e da inoltrare alle autorità preposte alla vigilanza del rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro*;
- procedere a verificare l'esistenza di eventuali *conflitti d'interesse* nella gestione dei suddetti rapporti da parte sia dei consulenti coinvolti nella stesura e redazione dei

rapporti tecnici da inoltrare alle autorità competenti in materia di rispetto delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro che degli Esponenti Aziendali anche successivamente alla gestione dei rapporti di cui sopra.

4.3 Reati Societari

4.3.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

La presente sezione prevede l'espresso divieto a carico dei Destinatari di:

- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti tali da integrare le fattispecie di reato sopra considerate (art. 25 ter del Decreto);
- porre in essere, collaborare o dare causa alla realizzazione di comportamenti che, sebbene risultino tali da non costituire di per sé fattispecie di reato rientranti tra quelle sopra considerate, possano potenzialmente diventarlo.

La presente sezione prevede, conseguentemente, l'espresso obbligo a carico dei Destinatari di conoscere e rispettare:

- o i principi di *Corporate Governance* approvati dagli Organi Sociali di United che rispecchiano le normative applicabili e le best practices internazionali;
- o il *sistema di controllo interno*, e quindi le *procedure aziendali*, la documentazione e le disposizioni inerenti la *struttura gerarchico-funzionale* aziendale ed organizzativa della Società ed il *sistema di controllo di gestione*;
- o le norme interne inerenti il *sistema amministrativo, contabile, finanziario*, di reporting;
- o le norme interne inerenti l'uso ed il funzionamento del *sistema informativo* di United;
- o in generale, la *normativa applicabile*.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è *tassativamente imposto di*:

- o *tenere un comportamento corretto, trasparente e collaborativo*, nel rispetto delle norme di legge e delle procedure aziendali interne, in tutte le attività finalizzate alla formazione *del bilancio d'esercizio e reporting package* e delle altre comunicazioni sociali, al fine di fornire ai soci ed ai terzi una informazione veritiera e corretta sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- o *tenere un comportamento corretto e trasparente*, assicurando un pieno rispetto delle norme di legge e regolamenti, nonché delle procedure aziendali interne, nell'acquisizione, elaborazione e *comunicazione dei dati e delle informazioni* necessarie per consentire un fondato giudizio sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e sull'evoluzione delle relative attività;
- o *osservare rigorosamente tutte le norme poste dalla legge* a tutela dell'integrità ed effettività del capitale sociale, al fine di non ledere le garanzie dei creditori e dei terzi in genere;
- o *assicurare il regolare funzionamento della Società* e degli organi sociali garantendo ed agevolando ogni forma di controllo interno sulla gestione della Società stessa;

- *astenersi dal porre in essere operazioni simulate o altrimenti fraudolente*, nonché dal diffondere notizie false o non corrette, idonee a provocare una sensibile distorsione dei risultati economici/patrimoniali e finanziari conseguiti da United;
- *effettuare con tempestività*, correttezza e *buona fede* tutte le comunicazioni previste dalla legge e dai regolamenti nei confronti delle Autorità Pubbliche anche di vigilanza e controllo, non frapponendo alcun ostacolo all'esercizio delle funzioni di vigilanza da queste esercitate.

Nell'ambito dei suddetti comportamenti, è *inoltre fatto divieto*, in particolare, di:

- *rappresentare o trasmettere per l'elaborazione* e la rappresentazione del bilancio d'esercizio e reporting package, relazioni e prospetti o altre comunicazioni sociali, *dati falsi*, lacunosi o, comunque, non rispondenti alla realtà, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- *omettere dati ed informazioni imposti dalla legge* sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società;
- *restituire conferimenti ai soci o liberare* gli stessi dall'obbligo di eseguirli, al di fuori dei casi di legittima riduzione del capitale sociale;
- *ripartire utili o acconti su utili non effettivamente conseguiti* o destinati per legge a riserva;
- *effettuare riduzioni del capitale sociale, fusioni o scissioni*, in violazione delle disposizioni di legge a tutela dei creditori, provocando ad essi un danno;
- *procedere a formazione o aumenti fittizi del capitale sociale*, attribuendo quote o azioni per un valore inferiore al loro valore nominale in sede di aumento del capitale stesso;
- porre in essere *comportamenti che impediscano materialmente*, mediante l'occultamento di documenti o l'uso di altri mezzi fraudolenti, o che comunque ostacolino lo svolgimento dell'attività di controllo e di revisione da parte della funzione di internal auditing di Gruppo e dell'incaricato del controllo contabile ai sensi degli artt. 2409 e ss del codice civile;
- *omettere di effettuare, con la dovuta completezza, accuratezza e tempestività*, tutte le *segnalazioni periodiche previste dalle leggi* e dalla normativa applicabile cui è soggetta la Società;
- *esporre nelle predette comunicazioni* e trasmissioni *fatti non rispondenti al vero*, ovvero occultare fatti rilevanti relativi alle condizioni economiche, patrimoniali o finanziarie della Società;
- *porre in essere qualsiasi comportamento che sia di ostacolo* all'esercizio delle funzioni di vigilanza anche in sede di ispezione da parte delle Autorità pubbliche (Gdf, Ispettorato del Lavoro, etc...) quali per esempio: espressa opposizione, rifiuti pretestuosi, o anche comportamenti ostruzionistici o di mancata collaborazione, quali ritardi nelle comunicazioni nella messa a disposizione di documenti, ritardi nelle riunioni per tempo organizzate.

Inoltre si rendono necessari i seguenti presidi integrativi ³⁸:

- attivazione di un *programma di formazione - informazione periodica* del personale interessato sulle regole di *Corporate Governance* e sui reati societari;
- previsione di *riunioni periodiche tra le funzioni preposte al controllo della Società e l'O.d.V.* per verificare l'osservanza della disciplina in tema di normativa societaria e di *Corporate Governance* (anche con l'ottenimento di specifiche lettere di attestazione);
- trasmissione alle *funzioni deputate al controllo della Società*, con congruo anticipo, di tutti i documenti relativi agli argomenti posti all'ordine del giorno delle riunioni degli Organi Sociali o sui quali esso debba esprimere un parere ai sensi di legge;
- formalizzazione e/o *aggiornamento di regolamenti interni e procedure*, anche sotto forma di *flow charts* aventi ad oggetto l'osservanza della normativa societaria, *statutaria*, il regolare funzionamento *dell'Assemblea*, le regole di *corporate governance* e i modelli deontologici *specifici di settore*;
- *formalizzazione di controlli sui meccanismi di ricompensa intrinseca ed estrinseca* (controlli sui sistemi di remunerazione, formazione degli MBO e possibilità di moral hazard. Esempio: la necessità di raggiungere un certo risultato al fine della percezione della parte variabile della retribuzione, potrebbe spingere una funzione apicale passibile dei rischi di cui alla presente parte a falsificare certi risultati di bilancio o di area di bilancio - attraendo possibili capitali da terzi erroneamente informati circa la bontà dei risultati raggiunti dalla Società - dunque vantaggi per la Società - e raggiungendo al tempo stesso i propri obiettivi MBO);
- formalizzazione di procedure chiare ed esaustive che disciplinino le *operazioni straordinarie* (fusioni, acquisizioni, scissioni, aggregazioni, merger and acquisition).

4.3.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Ai fini dell'attuazione delle regole elencate al precedente paragrafo, devono rispettarsi, oltre ai principi generali *contenuti nel presente Modello, le procedure specifiche qui di seguito descritte per le singole aree sensibili.*

- **Predisposizione dei bilanci di esercizio, relazioni e altre comunicazioni sociali previste dalla legge (presentazione dei dati, elaborazione ed approvazione)**

Le suddette comunicazioni e/o documenti (per esempio *bilanci d'esercizio, relazioni trimestrali e semestrali, e dei reporting package*) devono essere redatti in base a specifiche procedure aziendali che:

- *determinino con chiarezza e completezza i dati e le notizie* che ciascuna funzione deve fornire, i criteri contabili per l'elaborazione dei dati (esempi: criteri seguiti nella valutazione di poste di bilancio aventi natura estimativa quali i crediti e il loro

³⁸ Tali controlli, sebbene non esaustivi, dovranno comunque essere nel tempo **monitorati, integrati, aggiornati, sostituiti** in funzione dell'evolversi della normativa di settore, dell'ampliamento operativo di United e dunque delle possibili altre aree a rischio che potranno individuarsi nel tempo. Si riportano pertanto in maniera sintetica altre tipologie di controllo da prevedere nei già ricordati protocolli redatti a cura dell'O.d.V.

presumibile valore di realizzo, il fondo rischi ed oneri, la capitalizzazioni di intangibile, di impairment test sulle poste di bilancio, i dividendi, il fondo imposte e tasse, la fiscalità anticipata ed i suoi presupposti, i criteri di riconoscimento dei ricavi) e la tempistica per la loro consegna alle funzioni responsabili;

- prevedano la *trasmissione di dati ed informazioni alla funzione responsabile attraverso un sistema (anche informatico)* che consenta la tracciatura dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema;
- prevedano *incontri e/o scambi di informazioni periodici con gli outsourcer contabili* al fine di verificarne la regolare e costante professionalità nella tenuta della contabilità generale e nella redazione dei documenti contabili coerentemente alle procedure *Fast (AP Process - Flow Chart & Narrative e ss)*;
- utilizzino *informazioni previsionali condivise* dalle funzioni coinvolte ed approvate dagli Organi Sociali;
- verifichino le *modalità di ufficializzazione esterne* delle decisioni collegiali ed in generale di tutte le informazioni veicolate anche tramite organi di stampa, interviste etc... ed alle modalità con le quali vengono archiviate le corrispondenze in entrata ed uscita tra United e gli organi esterni.

- **Gestione delle operazioni societarie**

La gestione delle operazioni societarie deve essere svolta in base a specifiche procedure aziendali che prevedano:

- la formalizzazione di controlli sul regolare *funzionamento delle Assemblee* in base allo Statuto della Società;
- il verificare il rispetto delle regole interne di *corporate governance, del codice etico*;
- controlli *sulla trasmissione dei report gestionali* economici e finanziari all'Alta Direzione, sui flussi finanziari e sulle riconciliazioni bancarie, in base a quanto previsto dal sistema di controllo di gestione e dai relativi indicatori gestionali *passibili* anche di anomalie nel funzionamento delle regole di buon governo societario;
- controlli sull'*osservanza delle norme di massima collaborazione*, chiarezza, completezza e accuratezza di informazioni fornite da tutti i componenti lo staff amministrativo nella redazione del bilancio individuale;
- controlli sull'effettiva *attività di formazione continua* almeno di base sulle principali nozioni di bilancio;
- controlli volti alla *verifica dell'effettiva conoscenza* sia del Modello di organizzazione, da parte di tutte le funzioni aziendali anche tramite programmi di informazione-formazione periodica di amministratori, soggetti apicali e dipendenti in genere sui reati in materia societaria, e relativi sistemi sanzionatori;
- controlli *sul sistema di comunicazione anche esterno* in cui si renda manifesto al mercato e ai principali interlocutori di United, che è stato adottato l'apposito modello 231/2001 per la prevenzione dei reati previsti dalla norma e che dunque venga fortemente enfatizzata l'eticità di United;

- controlli *sul sistema di comunicazione all'esterno delle deleghe e procure* e verifica del loro rispetto, sui *poteri autorizzativi, conflitti d'interesse e parti correlate*;
 - controlli *sull'attuazione di tutti gli interventi di natura organizzativo - contabile* necessari ad estrarre i dati e le informazioni per la corretta compilazione delle segnalazioni ed il loro puntuale invio alle Autorità Pubbliche secondo le modalità ed i tempi stabiliti dalla normativa applicabile;
 - controlli *sull'adeguata formalizzazione delle procedure* in oggetto e successiva documentazione dell'esecuzione degli adempimenti in esse previsti;
 - previsione di attività di riporto *direttamente all'Assemblea* (organo ultimo deputato al controllo del CdA) di fatti anomali riscontrati nell'esperimento delle attività di verifica anche in capo agli Organi Sociali (sia individualmente che collegialmente presi).
- **Gestione del rapporto con l'incaricato del controllo contabile, collegio sindacale e attività di preparazione delle riunioni assembleari**

La gestione dell'area sensibile individuata deve prevedere che:

- l'Odv proceda alla verifica, nei rapporti tra United e la società di revisione contabile della capogruppo, del rispetto della *procedura che regolamenti le fasi di valutazione* e selezione del revisore contabile e che separi sostanzialmente e formalmente i rapporti tra revisore contabile incaricato ed i soggetti/organi di United;
- l'Odv proceda alla predisposizione di controlli sul *regolare funzionamento* delle Assemblee alla luce dello Statuto della Società.

4.4 Abuso di informazioni privilegiate e manipolazioni del mercato

4.4.1 Principi generali di comportamento prescritti nelle aree di attività a rischio

Ferme restando le regole stabilite dal WPP Policy Book e dalle procedure interne di United si individuano qui di seguito i principi generali circa le modalità di trattamento delle informazioni privilegiate da parte dei dipendenti che, in relazione alle funzioni svolte, si vengano a trovare in possesso di tali informazioni.

Le disposizioni aziendali *devono contenere vincoli formalizzati* per il mantenimento della riservatezza delle informazioni rilevanti di cui i dipendenti vengano a conoscenza. Tali vincoli prevedono il generale divieto di diffusione dell'informazione rilevante all'interno o all'esterno di United.

Con riferimento al reato di *abuso di informazione privilegiata*, gli Esponenti Aziendali possono comunicare le informazioni privilegiate di cui sono venuti in possesso, nell'esercizio del proprio lavoro, esclusivamente:

- a *soggetti interni* a United che hanno necessità di conoscerle per motivi anch'essi attinenti al normale esercizio del proprio lavoro, evidenziando la natura riservata delle informazioni;

- a *soggetti terzi*, esterni a United che hanno necessità di conoscerle per un motivo attinente allo svolgimento del lavoro, della professione, della funzione o dell'ufficio svolto da tali soggetti.

La comunicazione delle informazioni privilegiate ai soggetti esterni deve comunque avvenire nel rispetto degli *obblighi di riservatezza*.

Inoltre, gli Esponenti Aziendali dovranno:

- *astenersi dal consigliare* ai clienti operazioni di investimento sulla base delle informazioni privilegiate in loro possesso;
- *evitare di discutere* informazioni privilegiate in locali in cui siano presenti estranei o comunque soggetti che non hanno necessità di conoscere tali informazioni;
- *prestare particolare attenzione* nell'utilizzo di telefoni cellulari e di telefoni "viva voce", onde evitare che informazioni privilegiate possano essere ascoltate da estranei o comunque da soggetti che non hanno necessità di conoscere tali informazioni;
- *evitare di lasciare documentazione* contenente informazioni privilegiate in luoghi in cui potrebbe facilmente essere letta da persone che non hanno necessità di conoscere tali informazioni;
- *catalogare la documentazione* riservata utilizzando nomi in codice, ove possibile;
- *conservare la documentazione* riservata in armadi chiusi o, per le strutture che ne siano dotate, negli appositi armadi di sicurezza;
- *eliminare la documentazione riservata* non più necessaria e per la quale non vi siano obblighi di conservazione mediante utilizzo di "distruggi documenti", laddove disponibili;
- *gestire i documenti elettronici* contenenti informazioni privilegiate con particolare riservatezza, osservando scrupolosamente anche le disposizioni dettate dal documento programmatico della sicurezza (DLgs 196/2003).

Con specifico riferimento al reato di *manipolazione del mercato*, gli esponenti aziendali dovranno astenersi dal tenere i seguenti comportamenti:

- *diffondere informazioni* di mercato false o fuorvianti tramite mezzi di comunicazione, compreso internet, o tramite qualsiasi altro mezzo, su una società emittente o su uno strumento finanziario, effettuati prima o dopo la diffusione di tali notizie sia direttamente che tramite soggetti collegati;
- *produrre e diffondere studi e ricerche in violazione delle norme*, interne ed esterne, specificamente dettate per tale attività e, in particolare, senza comunicare nei modi richiesti dalla normativa gli interessi rilevanti e/o i conflitti eventualmente sussistenti.

4.4.2 Procedure specifiche per aree sensibili

Ai fini dell'attuazione delle regole elencate al precedente paragrafo, devono rispettarsi, oltre ai principi generali contenuti nel presente Modello, le procedure specifiche qui di seguito descritte per le singole aree sensibili.

- **Gestione delle notizie verso il pubblico idonee ad incidere sul prezzo di strumenti finanziari**
- **Utilizzo di notizie riservate concernenti strumenti finanziari**
- **Gestione dell'emissione di comunicati stampa e di informativa al mercato**

La gestione di tali aree sensibili individuate deve prevedere che:

- l'Odv effettui controlli periodici sulle modalità di gestione del registro *dell'Insider List* e dunque degli Esponenti Aziendali in possesso di informazioni privilegiate;
- stante la natura dell'oggetto sociale di United e i contatti che questa ha con diverse tipologie di clientela anche quotate, l'Odv provvede a verificare che le *informazioni privilegiate*, acquisite nel corso delle attività sociali da tutti i dipendenti, a qualunque titolo questi operino, vengono trattate con il massimo riserbo e nella più aderente regola di sana e prudente gestione delle informazioni riservate;
- l'Odv verifichi che tutte le informazioni privilegiate e le comunicazioni ad esse attinenti (sia in formato elettronico che cartaceo) *siano indirizzate esclusivamente* a personale inserito e censito nell'apposito registro statico e/o dinamico, nel periodo antecedente alla diffusione pubblica dell'informazione stessa;
- *l'Odv verifichi che non vengano esposte nelle predette comunicazioni e trasmissioni fatti non rispondenti al vero*, verificando che i comunicati siano aderenti alle esigenze della clientela e che questa abbia rilasciato apposita liberatoria;
- *l'Odv verifichi il rispetto costante della procedura interna relativa alla gestione delle informazioni privilegiate da parte di tutti gli Esponenti Aziendali.*
- l'Odv verifichi e mantenga evidenza dell'attivazione di un *programma di formazione - informazione periodica* del personale interessato sulle regole introdotte dalla normativa n. 65 del 18 aprile 2005 (market abuse).

5 Corporate Governance

5.1 Principi generali

La Società e i suoi organi conformano la loro attività, anche nei confronti delle società del Gruppo WPP, ai principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale, nonché ai “Business Principles”, così come descritti nel WPP Policy Book.

Tale sistema di governo societario è orientato:

- alla massimizzazione del valore degli azionisti;
- alla qualità del servizio ai clienti;
- alla trasparenza nei confronti del mercato.

1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione ha il potere e il dovere di dirigere l'impresa sociale, perseguendo l'obiettivo primario della creazione di valore per l'azionista; a tal fine assume tutte le decisioni necessarie o utili per attuare l'oggetto della Società.

2. Poteri del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione ai sensi di statuto esercita tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, esercitando il generale potere di indirizzo e di controllo sull'attività della Società e sull'esercizio dell'impresa sociale; in particolare:

- a) esamina ed approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società;
- b) valuta ed approva il *budget* annuale della Società;
- c) esamina ed approva le operazioni – compresi gli investimenti e i disinvestimenti – che, per loro natura, rilievo strategico, entità o impegni che possono comportare, abbiano incidenza notevole sull'attività della Società;
- d) verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo ed amministrativo generale della Società;
- e) redige ed adotta le regole di *corporate governance* della Società;
- f) attribuisce e revoca le deleghe agli Amministratori, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, di norma non superiore al semestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- j) determina, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Delegati e di quelli che ricoprono particolari cariche nonché, qualora non vi abbia già provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio;
- k) vigila sul generale andamento della gestione, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto di interessi, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli Amministratori Delegati, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
- l) esercita gli altri poteri ad esso attribuiti dalla legge e dallo Statuto.

3. Doveri degli Amministratori

Gli Amministratori apportano alla Società le specifiche professionalità di cui sono dotati; conoscono i compiti e le responsabilità della carica; dedicano ad essa il tempo necessario; deliberano in modo informato; mantengono riservate le informazioni acquisite in ragione dell'ufficio ricoperto. Il Presidente e gli Amministratori Delegati informano il Consiglio delle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la Società e gli organi sociali.

4. Composizione del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è composto di Amministratori esecutivi (per tali intendendosi gli Amministratori Delegati, ivi compreso il Presidente, quando allo stesso vengono attribuite deleghe, nonché gli Amministratori che ricoprono funzioni direttive nella Società).

A comporre il Consiglio di Amministrazione sono chiamati soggetti che per specifiche competenze sono in grado di contribuire all'assunzione di deliberazioni valutate in ogni loro aspetto e pienamente motivate.

5. Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, ferme restando le previsioni statutarie:

a) convoca le riunioni del Consiglio di Amministrazione, ne determina l'ordine del giorno e, in preparazione delle riunioni, trasmette ai Consiglieri, con la necessaria tempestività tenuto conto delle circostanze del caso, la documentazione idonea a permettere un'informata partecipazione ai lavori dell'organo collegiale;

b) regola lo svolgimento delle riunioni e delle votazioni;

c) cura la verbalizzazione delle riunioni;

d) assicura adeguati flussi informativi fra il *management* ed il Consiglio di Amministrazione e, in particolare, si adopera al fine di garantire la completezza delle informazioni sulla base delle quali vengono assunte le deliberazioni e sono esercitati dal Consiglio i poteri di direzione, di indirizzo e di controllo dell'attività della Società;

e) provvede a che il Consiglio sia regolarmente informato sui fatti di maggior rilievo intervenuti e, almeno semestralmente, anche sull'andamento generale della Società;

f) esercita, in caso d'urgenza e fatte salve le riserve di legge, i poteri nelle materie di competenza del Consiglio di Amministrazione; degli atti compiuti e delle decisioni assunte riferisce al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, motivando l'urgenza.

6. Riunioni del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce periodicamente, con cadenza almeno semestrale, e comunque ogni qual volta lo richieda, a giudizio del Presidente, l'interesse della Società; si riunisce altresì su iniziativa dei Consiglieri e dei Sindaci, ai sensi di legge e di Statuto.

Le riunioni del Consiglio sono presiedute dal Presidente, il quale si avvale della collaborazione del Segretario, che può essere anche esterno al Consiglio di Amministrazione.

Ogni Consigliere ha facoltà di proporre argomenti di discussione per le riunioni del Consiglio; spetta al Consiglio decidere se e quando l'argomento sarà fatto oggetto di esame.

7. Deleghe

Il Consiglio di Amministrazione attribuisce a uno o più suoi componenti deleghe, determinandone l'oggetto e i limiti, e può in ogni momento revocarle.

Il Consiglio di Amministrazione può attribuire a suoi componenti particolari incarichi, definendone oggetto, limiti e durata.

Nell'ambito delle deleghe conferite, con riferimento alle operazioni di maggior rilievo, in particolare le operazioni bancarie, i poteri di firma sono esercitati congiuntamente almeno tra due consiglieri, al fine di garantire un effettivo controllo.

8. Controllo interno

Il sistema di controllo interno della Società è un processo volto ad assicurare l'efficienza della gestione societaria ed imprenditoriale; la sua conoscibilità e verificabilità; l'affidabilità dei dati contabili e gestionali; il rispetto delle leggi e dei regolamenti di ogni fonte e la salvaguardia dell'integrità aziendale, anche al fine di prevenire frodi a danno della Società, dei Soci e dei Creditori sociali.

La Società adotta un sistema di controllo interno in conformità alle disposizioni del WPP Policy Book.

9. Operazioni con parti correlate

L'attività svolta dalla Società è informata a principi di correttezza e di trasparenza. A tal fine, le operazioni con parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, rispettano criteri di correttezza sostanziale e procedurale, secondo i principi di comportamento stabiliti nel WPP Policy Book.

10. Assemblee

La Società incoraggia e facilita la partecipazione dei soci alle Assemblee, in particolare fornendo ogni informazione e tutti i documenti necessari per un'agevole e consapevole partecipazione all'Assemblea.

5.1.2. Il sistema delle deleghe e delle procure

In linea di principio, *il sistema di deleghe e procure* deve essere caratterizzato da elementi di "sicurezza" ai fini della prevenzione dei reati (rintracciabilità ed evidenziabilità delle operazioni sensibili) e, nel contempo, consentire comunque la gestione efficiente dell'attività aziendale.

Si intende per "*delega*" quell'atto interno di attribuzione di funzioni e compiti, riflesso nel sistema di comunicazioni organizzative e per "*procura*" il negozio giuridico unilaterale con cui la società attribuisce dei poteri di rappresentanza nei confronti dei terzi.

Ai titolari di una funzione aziendale (generalmente dirigenti non facenti parte del consiglio di amministrazione) che necessitano, per lo svolgimento dei loro incarichi, di poteri di rappresentanza viene conferita una "*procura generale funzionale*" di estensione adeguata e coerente con le funzioni ed i poteri di gestione attribuiti al titolare attraverso la "*delega*".

I *requisiti essenziali del sistema di deleghe*, ai fini di un'efficace prevenzione dei reati sono i seguenti:

- le deleghe devono *coniugare* ciascun potere di gestione alla relativa responsabilità e ad una posizione adeguata nell'organigramma ed essere aggiornate in conseguenza dei mutamenti organizzativi,
- ciascuna delega deve definire in modo specifico ed inequivoco:
 - i *poteri del delegato*.
 - Il *soggetto* (organo o individuo) *cui il delegato riporta* gerarchicamente.
 - I *poteri gestionali assegnati con le deleghe* e la loro attuazione devono essere coerenti con gli obiettivi aziendali.
 - Il delegato deve disporre di *poteri di spesa adeguati* alle funzioni conferite al delegato.

I *requisiti essenziali del sistema di attribuzione delle procure*, ai fini di un'efficace prevenzione dei reati sono i seguenti:

- le *procure generali funzionali* sono conferite esclusivamente a soggetti dotati di delega interna che descriva i relativi poteri di gestione e, ove necessario, sono accompagnate da apposita comunicazione che fissi l'estensione di poteri di rappresentanza ed eventualmente fissi anche i limiti di spesa;

- una procedura ad hoc *deve disciplinare modalità e responsabilità* per garantire un aggiornamento tempestivo delle procure, stabilendo i casi in cui le stesse devono essere attribuite, modificate e revocate (es. assunzione di nuove responsabilità, trasferimento a diverse mansioni incompatibili con quelle per cui era stata conferita, dimissioni, licenziamento, etc.).

L'O.d.V. *verifica periodicamente*, con il supporto delle altre funzioni competenti, *il sistema di deleghe e procure* in vigore e la loro coerenza con tutto il sistema delle comunicazioni organizzative (tali sono quei documenti interni all'azienda con cui vengono conferite le deleghe), raccomandando eventuali modifiche nel caso in cui il potere di gestione e/o la qualifica non corrisponda ai poteri di rappresentanza conferiti al procuratore o vi siano altre anomalie.

6 Organismo di Vigilanza (O.d.V.)

Nel caso di verificarsi di ipotesi di reati previsti, il Decreto³⁹ pone come condizione per la concessione dell'esimente dalla responsabilità amministrativa che sia stato affidato a un organismo dell'Ente (dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento.

6.1 Identificazione, nomina e requisiti dell'Organismo di Vigilanza

In attuazione di quanto previsto dal D. Lgs. 231/01, l'organismo a cui affidare tale compito è stato individuato nelle figure della Sig.ra Rossella Santagostini e della società Professional Governance Overview Srl, come da delibera del Consiglio di Amministrazione del 11 dicembre 2008.

L'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza avrà durata di tre anni, rinnovabili a ciascuna scadenza. La revoca di tale incarico, di competenza del Consiglio di Amministrazione, sarà ammessa:

- i) in tutti i casi in cui la legge ammette la risoluzione, ad iniziativa del datore di lavoro, del rapporto di lavoro dipendente⁴⁰;
- ii) per motivi connessi all'inadempimento specifico, sia esso doloso o colposo, agli obblighi di cui all'incarico (ad esempio infedeltà, negligenza, inefficienza, etc.);
- iii) nei casi di impossibilità sopravvenuta;
- iv) allorquando vengono meno in capo ai membri i requisiti di cui al punto successivo;
- v) allorquando cessi il rapporto di dipendenza/collaborazione con la Società ad iniziativa del membro dell'organo.

Possono essere nominati membri dell'Organismo di Vigilanza, soltanto coloro che presentino i seguenti requisiti:

- di onorabilità;
- di professionalità;
- di indipendenza;
- di autonomia.

Ai fini dell'attestazione dei requisiti di onorabilità, il membro non deve essere stato condannato con sentenza passata in giudicato per alcuno dei reati previsti dal D. Lgs. 231/01.

6.2 Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

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

- effettività del Modello: ossia vigilare affinché i comportamenti posti in essere all'interno dell'Azienda corrispondano al Modello predisposto;

³⁹ Art. 6, lett. b).

⁴⁰ Applicabile allorquando il membro dell'Organismo di Vigilanza sia anche dipendente della società.

- efficacia del Modello: ossia verificare che il Modello predisposto sia concretamente idoneo a prevenire il verificarsi dei reati previsti dal Decreto e dalle successive leggi che ne estendano il campo di applicazione;
- opportunità di aggiornamento del Modello al fine di adeguarlo ai mutamenti ambientali e alle modifiche della struttura aziendale.

Su di un piano più operativo è affidato all'Organismo di Vigilanza il compito di:

- verificare periodicamente la mappa delle aree a rischio reato (o "attività sensibili"), al fine di adeguarla ai mutamenti dell'attività e/o della struttura aziendale. A tal fine, all'Organismo di Vigilanza devono essere segnalate da parte del management e da parte degli addetti alle attività di controllo nell'ambito delle singole funzioni, le eventuali situazioni che possono esporre l'Azienda a rischio di reato. Tutte le comunicazioni devono essere esclusivamente in forma scritta;
- effettuare periodicamente, anche utilizzando professionisti esterni, verifiche volte all'accertamento di quanto previsto dal Modello, in particolare assicurare che le procedure e i controlli previsti siano posti in essere e documentati in maniera conforme e che i principi etici siano rispettati. Si osserva, tuttavia, che le attività di controllo sono demandate alla responsabilità primaria del management operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale (cd. "controllo di linea"), da cui l'importanza di un processo formativo del personale;
- verificare l'adeguatezza ed efficacia del Modello nella prevenzione dei reati di cui al Decreto;
- effettuare periodicamente verifiche mirate su operazioni o atti specifici posti in essere, soprattutto, nell'ambito delle attività sensibili i cui risultati devono essere riassunti in un apposito rapporto il cui contenuto sarà esposto nel corso delle comunicazioni agli organi societari;
- coordinarsi con le altre funzioni aziendali (anche attraverso apposite riunioni) per uno scambio di informazioni per tenere aggiornate le aree a rischio reato/sensibili per:
 - tenere sotto controllo la loro evoluzione al fine di realizzare il costante monitoraggio;
 - verificare i diversi aspetti attinenti l'attuazione del Modello (definizione di clausole standard, formazione del personale, cambiamenti normativi e organizzativi, ecc.);
 - garantire che le azioni correttive necessarie a rendere il Modello adeguato ed efficace siano intraprese tempestivamente;
- raccogliere, elaborare e conservare tutte le informazioni rilevanti ricevute nel rispetto del Modello. A tal fine, l'Organismo di Vigilanza ha libero accesso a tutta la documentazione aziendale rilevante e deve essere costantemente informato dal management:
 - a) sugli aspetti dell'attività aziendale che possono esporre l'Azienda al rischio conseguente alla commissione di uno dei reati previsti dal Decreto;
 - b) sui rapporti con Consulenti e Partner;
- promuovere iniziative per la formazione e comunicazione sul Modello e predisporre la documentazione necessaria a tal fine, coordinandosi con il responsabile della formazione;
- interpretare la normativa rilevante e verificare l'adeguatezza del sistema di controllo interno in relazione a tali prescrizioni normative;

- riferire periodicamente all'Amministratore Delegato, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale in merito all'attuazione delle politiche aziendali per l'attuazione del Modello.

La struttura così identificata deve essere in grado di agire nel rispetto dell'esigenza di recepimento, verifica e attuazione dei Modelli richiesti dall'art. 6 del Decreto, ma anche, necessariamente, rispetto all'esigenza di costante monitoraggio dello stato di attuazione e della effettiva rispondenza degli stessi modelli alle esigenze di prevenzione che la legge richiede. Tale attività di costante verifica deve tendere in una duplice direzione:

- qualora emerga che lo stato di attuazione degli standard operativi richiesti sia carente, è compito dell'Organismo di Vigilanza adottare tutte le iniziative necessarie per correggere questa "patologica" condizione. Si tratterà, allora, a seconda dei casi e delle circostanze, di:
 - sollecitare i responsabili delle singole unità organizzative al rispetto del Modello di comportamento;
 - indicare direttamente quali correzioni e modificazioni debbano essere apportate alle ordinarie prassi di attività;
 - segnalare i casi più gravi di mancata attuazione del Modello ai responsabili e agli addetti ai controlli all'interno delle singole funzioni.
- qualora, invece, dal monitoraggio dello stato di attuazione del Modello emerga la necessità di adeguamento, sarà proprio l'Organismo in esame a doversi attivare per garantire i tempi e forme di tale adeguamento⁴¹.

A tal fine, come anticipato, l'Organismo di Vigilanza deve avere libero accesso alle persone e a tutta la documentazione aziendale e la possibilità di acquisire dati e informazioni rilevanti dai soggetti responsabili. Infine, all'Organismo di Vigilanza devono essere segnalate tutte le informazioni come di seguito specificato.

L'Amministratore Delegato definisce il ruolo e le mansioni dello staff dedicato interamente o parzialmente all'Organismo di Vigilanza.

⁴¹ Tempi e forme naturalmente, non predeterminati, ma i tempi devono intendersi come i più solleciti possibile, e il contenuto sarà quello imposto dalle rilevazioni che hanno determinato l'esigenza di adeguamento.

7 Flussi informativi

7.1 Reporting dell'O.d.V. nei confronti degli Organi Societari

L'Organismo di Vigilanza ha la responsabilità nei confronti del Consiglio di Amministrazione di comunicare:

- all'inizio di ciascun esercizio: il piano delle attività che intende svolgere per adempiere ai compiti assegnategli;
- periodicamente: lo stato di avanzamento del programma definito ed eventuali cambiamenti apportati al piano, motivandoli;
- immediatamente: eventuali problematiche significative scaturite dalle attività;
- relazionare, almeno annualmente, in merito all'attuazione del Modello da parte di United.

L'Organismo di Vigilanza potrà essere invitato a relazionare periodicamente al Consiglio di Amministrazione in merito alle proprie attività.

L'Organismo di Vigilanza potrà, inoltre, comunicare, valutando le singole circostanze:

- 1) i risultati dei propri accertamenti ai responsabili delle funzioni e/o dei processi, qualora dalle attività scaturissero aspetti suscettibili di miglioramento. In tale fattispecie sarà necessario che l'Organismo di Vigilanza ottenga dai responsabili dei processi un piano delle azioni, con relativa tempistica, per le attività suscettibili di miglioramento, nonché le specifiche delle modifiche operative necessarie per realizzare l'implementazione;
- 2) segnalare eventuali comportamenti/azioni non in linea con il Policy Book e con le procedure aziendali, al fine di:
 - i) acquisire tutti gli elementi per effettuare eventuali comunicazioni alle strutture preposte per la valutazione e l'applicazione delle sanzioni disciplinari;
 - ii) evitare il ripetersi dell'accadimento, dando indicazioni per la rimozione delle carenze.

Le attività indicate al punto 2), dovranno essere comunicate dall'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione nel più breve tempo possibile, richiedendo anche il supporto delle altre strutture aziendali, che possono collaborare nell'attività di accertamento e nell'individuazione delle azioni volte a impedire il ripetersi di tali circostanze.

Le copie dei relativi verbali saranno custodite dall'Organismo di Vigilanza e dagli organismi di volta in volta coinvolti.

7.2 Reporting verso l'O.d.V.: prescrizioni generali e prescrizioni specifiche obbligatorie

L'Organismo di Vigilanza deve essere informato, mediante apposite segnalazioni di parte dei soggetti tenuti all'osservanza del Modello, in merito a eventi che potrebbero ingenerare responsabilità della Società ai sensi del Decreto.

7.2.1 Prescrizioni di carattere generale

Valgono al riguardo le seguenti prescrizioni di carattere generale:

- devono essere raccolte da ciascun Direttore di Funzione eventuali segnalazioni relative alla commissione, o al ragionevole pericolo di commissione, dei reati contemplati dal Decreto o

comunque a comportamenti in generale non in linea con le regole di comportamento di cui al Modello;

- ciascun dipendente deve segnalare la violazione (o presunta violazione) del Modello contattando il proprio diretto superiore gerarchico e/o l'Organismo di Vigilanza (con disposizione dell'Organismo di Vigilanza sono istituiti "canali informativi dedicati" per facilitare il flusso di segnalazioni ufficiose e informazioni, quali, ad esempio, linee telefoniche, email o mail boxes);
- i consulenti, i collaboratori e i partner commerciali, per quanto riguarda la loro attività svolta nei confronti della Società, effettuano la segnalazione direttamente all'Organismo di Vigilanza mediante "canali informativi dedicati" da definire contrattualmente;
- l'Organismo di Vigilanza valuta le segnalazioni ricevute e le attività da porre in essere; gli eventuali provvedimenti conseguenti sono definiti e applicati in conformità a quanto infra previsto in ordine al sistema disciplinare.

I segnalanti in buona fede sono garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e, in ogni caso, sarà assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente o in mala fede.

7.2.2 Prescrizioni specifiche obbligatorie

Oltre alle segnalazioni relative a violazioni di carattere generale sopra descritte, devono essere trasmesse all'Organismo di Vigilanza le notizie relative:

- ai procedimenti disciplinari azionati in relazione a notizia di violazione del Modello;
- alle sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti verso i dipendenti),

ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni.

7.2.3 Reporting da parte di esponenti aziendali o di terzi

In ambito aziendale dovrà essere portata a conoscenza dell'Organismo di Vigilanza, oltre alla documentazione prescritta nelle singole Parti Speciali del Modello secondo le procedure ivi contemplate, ogni altra informazione, di qualsiasi tipo, proveniente anche da terzi e attinente all'attuazione del Modello nelle aree di attività a rischio.

Valgono al riguardo le seguenti prescrizioni:

- devono essere raccolte eventuali segnalazioni relative alla commissione di reati previsti dal Decreto in relazione alle attività aziendali o, comunque, a comportamenti non in linea con le linee di condotta adottate dalla Società;
- l'afflusso di segnalazioni, incluse quelle di natura ufficiose, deve essere canalizzato verso l'Organismo di Vigilanza che valuterà le segnalazioni ricevute e gli eventuali provvedimenti conseguenti a sua ragionevole discrezione e responsabilità, ascoltando eventualmente l'autore della segnalazione e/o il responsabile della presunta violazione e motivando per iscritto eventuali rifiuti di procedere a una indagine interna;
- le segnalazioni potranno essere in forma scritta e avere a oggetto ogni violazione o sospetto di violazione del Modello. L'Organismo di Vigilanza agirà in modo da garantire i segnalanti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi obblighi di legge e la tutela dei diritti delle società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede;

- è prevista l'istituzione di "canali informativi dedicati" ("Canale dedicato"), con duplice funzione: quella di facilitare il flusso di segnalazioni e informazioni verso l'Organismo di Vigilanza e quella di risolvere velocemente casi di dubbio.

7.3 Raccolta e conservazione delle informazioni

Ogni informazione, segnalazione, *report* previsti nel Modello sono conservati dall'Organismo di Vigilanza in un apposito database informatico e/o cartaceo.

I dati e le informazioni conservate nel database sono poste a disposizione di soggetti esterni all'Organismo di Vigilanza previa autorizzazione dell'Organismo stesso.

Quest'ultimo definisce con apposita disposizione interna criteri e condizioni di accesso al database.

8 Selezione e formazione

8.1 Dipendenti

8.1.1 Selezione del personale

L'Organismo di Vigilanza, in coordinamento con il responsabile delle Risorse Umane valuta l'opportunità di istituire uno specifico sistema di valutazione del personale in fase di selezione, che tenga conto delle esigenze in relazione all'applicazione del Decreto.

8.1.2 Formazione dei dipendenti

Ai fini dell'efficacia del presente Modello, è obiettivo della Società di garantire una corretta conoscenza e divulgazione delle regole di condotta ivi contenute sia nei confronti dei Dipendenti di sede che dei c.d. "esterni". Tale obiettivo riguarda tutte le risorse aziendali che rientrano nelle due categorie anzidette, sia si tratti di risorse già presenti in Società, sia che si tratti di quelle da inserire.

Il livello di formazione e informazione è attuato con un differente grado di approfondimento in relazione al diverso livello di coinvolgimento delle risorse medesime nelle "attività sensibili".

La formazione del personale ai fini dell'attuazione del Modello è gestita dalle Risorse Umane in stretta cooperazione con l'Organismo di Vigilanza e sarà articolata sui livelli qui di seguito indicati:

- personale direttivo e con funzioni di rappresentanza dell'Ente: [seminario iniziale esteso di volta in volta a tutti i neo assunti; seminario di aggiornamento annuale; accesso a un sito internet dedicato all'argomento e aggiornato dall'Organismo di Vigilanza; occasionali e-mail di aggiornamento; informativa nella lettera di assunzione per i neo assunti];
- altro personale: nota informativa interna; informativa nella lettera di assunzione per i neo assunti; accesso a internet; e-mail di aggiornamento.

8.2 Collaboratori Esterni e Partner

8.2.1 Selezione di Collaboratori Esterni e Partner

Su proposta dell'Organismo di Vigilanza potranno essere istituiti nell'ambito della Società, con decisione del Presidente e/o dell'Amministratore Delegato, appositi sistemi di valutazione per la selezione di rappresentanti, consulenti, outsourcer di servizi, fornitori e simili ("Collaboratori esterni"), nonché di partner con cui l'Azienda intenda addivenire a una qualunque forma di partnership (esempio, una joint-venture, anche in forma di ATI, un consorzio, ecc.) e destinati a cooperare con la Società nell'espletamento delle attività a rischio ("Partner").

8.2.2 Informativa a Collaboratori Esterni e Partner

Potranno essere altresì forniti a soggetti esterni alla Società (ad esempio, Consulenti e Partner) apposite informative sulle politiche e le procedure adottate sulla base del presente Modello organizzativo, nonché i testi delle clausole contrattuali abitualmente utilizzate al riguardo.

9. Sistema disciplinare

9.1. Principi generali

Ai sensi degli artt. 6, comma 2, lett. e), e 7, comma 4, lett. b) del Decreto, il Modello può ritenersi efficacemente attuato solo qualora preveda un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure in esso indicate.

Tale sistema disciplinare si rivolge ai lavoratori dipendenti e ai dirigenti, prevedendo adeguate sanzioni di carattere disciplinare.

La violazione delle regole di comportamento delle misure previste dal Modello, da parte di lavoratori dipendenti della Società e/o dei dirigenti della stessa, costituisce un inadempimento alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 2104 c.c. e dell'art. 2106 c.c..

L'applicazione delle sanzioni disciplinari prescinde dall'esito di un eventuale procedimento penale, in quanto le regole di condotta e le procedure interne sono vincolanti per i destinatari, indipendentemente dall'effettiva realizzazione di un reato quale conseguenza del comportamento commesso.

9.2. Violazioni del modello

Ai fini dell'ottemperanza del D. Lgs. 231/01, a titolo esemplificativo, costituisce violazione del Modello qualsiasi azione o comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso e/o dei principi del Codice Etico, ovvero l'omissione di azioni o comportamenti prescritti dal Modello, nell'espletamento di attività nel cui ambito ricorre il rischio di commissione di reati contemplati dal D. Lgs. 231/01.

9.3. Misure nei confronti dei Dipendenti

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione delle singole regole comportamentali dedotte nel presente Modello sono definiti illeciti disciplinari. La commissione di illeciti disciplinari importa l'applicazione di sanzioni disciplinari.

L'art. 2104 c.c., individuando il dovere di "obbedienza" a carico del lavoratore, dispone che il prestatore di lavoro deve osservare nello svolgimento del proprio lavoro le disposizioni di natura sia legale che contrattuale impartite dal datore di lavoro. In caso di inosservanza di dette disposizioni il datore di lavoro può irrogare sanzioni disciplinari, graduate secondo la gravità dell'infrazione, nel rispetto delle previsioni contenute nel Contratto Collettivo Nazionale di riferimento.

Il sistema disciplinare deve in ogni caso rispettare i limiti al potere sanzionatorio imposti dalla legge n. 300 del 1970 (c.d. Statuto dei lavoratori), ove applicabili, sia per quanto riguarda le sanzioni irrogabili, che per quanto riguarda la forma di esercizio di tale potere.

In particolare, il sistema disciplinare deve risultare conforme ai seguenti principi:

a) il sistema deve essere debitamente pubblicizzato mediante affissione in luogo accessibile ai dipendenti ed eventualmente essere oggetto di specifici corsi di aggiornamento e informazione;

b) le sanzioni devono essere conformi al principio di proporzionalità rispetto all'infrazione, la cui specificazione è affidata, ai sensi dell'art. 2106 c.c., alla contrattazione collettiva di settore: in ogni caso, la sanzione deve essere scelta in base all'intenzionalità del comportamento o al grado di negligenza, imprudenza o imperizia evidenziata, al pregresso comportamento del dipendente, con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti provvedimenti disciplinari, alla posizione e alle mansioni svolte dal responsabile e alle altre circostanze rilevanti, tra cui l'eventuale corresponsabilità, anche di natura omissiva, del comportamento sanzionato;

c) la multa non può essere di importo superiore a 4 ore della retribuzione base;

d) la sospensione dal servizio e dalla retribuzione non può superare i 10 giorni;

e) deve essere assicurato il diritto di difesa al lavoratore al quale sia stato contestato l'addebito (art. 7 legge 300/1970 e art. 2106 c.c.): la contestazione deve essere tempestiva ed il lavoratore può far pervenire all'Organismo di Vigilanza, entro 5 giorni lavorativi dalla contestazione, osservazioni scritte e, se ne fa richiesta, deve essergli garantito il diritto di essere sentito dall'Organismo di Vigilanza; in ogni caso, i provvedimenti disciplinari più gravi del rimprovero verbale o scritto non possono essere applicati prima che siano trascorsi cinque giorni lavorativi dalla contestazione per iscritto del fatto che vi ha dato causa.

La sanzione deve essere adeguata in modo da garantire l'effettività del Modello.

Le sanzioni disciplinari sono:

1) il rimprovero verbale o scritto, applicabile qualora il lavoratore violi una delle procedure interne previste dal Modello (ad esempio, che non osservi le procedure prescritte, ometta di dare comunicazione all'Organismo di Vigilanza delle informazioni prescritte, ometta di svolgere i controlli, ...) o adotti nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso;

2) l'ammonizione scritta, applicabile qualora il lavoratore sia recidivo nel violare le procedure previste dal Modello o nell'adottare, nell'espletamento di attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello stesso;

3) la sospensione dal servizio e dalla retribuzione (non superiore a dieci giorni), applicabile, qualora il lavoratore, nel violare una delle procedure interne previste dal Modello, o adottando nell'espletamento di attività nelle aree sensibili un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello, arrechi danno o crei una situazione di potenziale pericolo alla Società, ovvero qualora il lavoratore sia incorso in recidiva nelle mancanze di cui al punto 2);

4) la risoluzione del rapporto di lavoro per giustificato motivo, applicabile qualora il lavoratore adotti nell'espletamento di attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello e ne costituisca un notevole inadempimento, diretto in modo non equivoco al compimento di un reato sanzionato dal D. Lgs. 231/01 o che ne determini la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal D. Lgs. 231/01;

5) la risoluzione del rapporto di lavoro per giusta causa, applicabile qualora il lavoratore adotti nell'espletamento di attività nelle aree sensibili, un comportamento non conforme alle prescrizioni del Modello e ne costituisca un gravissimo inadempimento, diretto in modo non equivoco al compimento di un reato sanzionato dal D. Lgs. 231/01 o che ne determini la concreta applicazione a carico della Società delle misure previste dal D. Lgs. 231/01, nonché il lavoratore che sia incorso con recidiva nelle mancanze di cui al punto 3).

È inteso che saranno seguite tutte le disposizioni e le garanzie previste dalla legge e dai contratti di lavoro in materia di procedimento disciplinare; in particolare si rispetterà:

- l'obbligo - in relazione all'applicazione di qualunque provvedimento disciplinare - della previa contestazione dell'addebito al dipendente e dell'ascolto di quest'ultimo in ordine alla sua difesa;
- l'obbligo, con la sola eccezione dell'ammonizione verbale, che la contestazione sia fatta per iscritto e che il provvedimento non sia emanato se non decorsi i giorni specificatamente indicati per ciascuna sanzione nei contratti di lavoro dalla contestazione dell'addebito.

Per quanto concerne l'accertamento delle infrazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni restano validi i poteri conferiti al management della Società, nei limiti delle rispettive deleghe e competenze.

Il tipo e l'entità di ciascuna delle sanzioni sopra richiamate, saranno applicate anche tenendo conto:

- dell'intenzionalità del comportamento, del grado di negligenza, imprudenza o imperizia con riguardo anche alla prevedibilità dell'evento;
- del comportamento complessivo del lavoratore con particolare riguardo alla sussistenza o meno di precedenti disciplinari del medesimo, nei limiti consentiti dalla legge;
- delle mansioni del lavoratore;
- della posizione funzionale e del livello di responsabilità ed autonomia delle persone coinvolte nei fatti costituenti la mancanza;
- delle altre particolari circostanze che accompagnano l'illecito disciplinare.

9.4. Misure nei confronti degli Amministratori

In caso di violazione della normativa vigente o di mancato rispetto delle procedure interne previste dal Modello e dal Codice Etico, da parte degli Amministratori della Società, l'Organismo di Vigilanza informa il Collegio Sindacale e il Consiglio di Amministrazione, il quale provvede ad assumere le opportune iniziative previste dalla vigente normativa.

9.5. Misure nei confronti dei Dirigenti

In caso di violazione della normativa vigente, o di mancato rispetto delle procedure interne previste dal Modello o dal Codice Etico da parte dei dirigenti, si provvederà ad applicare nei confronti dei responsabili le misure più idonee in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro dei Dirigenti competente.

9.6. Misure nei confronti di Collaboratori, Consulenti e altri soggetti terzi

Ogni comportamento posto in essere da collaboratori, consulenti, fornitori, partner o da altri terzi collegati alla Società da un rapporto contrattuale non di lavoro dipendente, in violazione delle previsioni del Modello e/o del Codice Etico, potrà determinare, secondo quanto previsto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere d'incarico o anche in loro assenza, la risoluzione del rapporto contrattuale, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da

tale comportamento derivino danni alla società, anche indipendentemente dalla risoluzione del rapporto contrattuale.

ALLEGATO 1: WPP Policy Book

WPP

POLICY BOOK

[Traduzione dall'inglese]

VERSIONE: DICEMBRE 2006

1		Premessa	67
2		Codice di Condotta Professionale	69
3		Compravendita di titoli	72
4		Occupazione e retribuzioni	74
5		Clienti	83
6		Contratti d'acquisto e di fornitura	86
7		Immobili	94
8		Principi contabili del gruppo e contabilità	97
9		Acquisizioni, cessioni e associazioni	99
10		Questioni legali	102
11		Norme antitrust	105
12		Procedura contro la corruzione e le condotte corrotte all'estero	108
13		Tesoreria	110
14		Imposte	113
15		Comunicazione	117
16		Donazioni di natura politica	120
17		Questioni infragrupo	121
18		Sistemi informatici	124
19		Copertura assicurativa	128
20		Revisione e controlli interni	129
21		Continuità delle attività	133
22		L'impostazione di WPP rispetto la responsabilità dell'azienda	134
23		Archivio documenti	138
	Allegato A: Elenco dei contatti di WPP contenuti nelle procedure		140

1 Premessa

1.1 Il *Policy Book* (di seguito anche “Manuale delle procedure”)

Le procedure previste dal presente documento (il “Manuale delle procedure”) sono state predisposte per i responsabili che prestano servizio nelle società in cui il Gruppo WPP plc (“WPP”) detiene una partecipazione rilevante (“Società Operative”). Le procedure possono essere modificate o cambiate in qualsiasi momento e non attribuiscono diritti a dipendenti o soggetti terzi.

WPP distribuisce inoltre le Circolari di Controllo a titolo di guida relativa alla procedura, necessarie prima di procedere alla revisione del Manuale delle procedure. Le Circolari di Controllo hanno la medesima importanza del Manuale delle procedure e devono essere obbligatoriamente osservate.

La presente versione del Manuale delle procedure supera, annullandole, tutte le precedenti versioni e una copia è disponibile sulla intranet di WPP, www.insidewpp.com. L'intranet viene aggiornata al fine di assicurare che le procedure, le Circolari di Controllo e le linee guida più recenti siano disponibili a tutti gli utenti.

Tutti i Vertici Aziendali devono essere portati a conoscenza dell'esistenza del contenuto del Manuale delle procedure e devono comunicare la necessità che tutti i dipendenti rispettino le procedure, per quanto di competenza. Il termine “Vertici Aziendali” comprende tutti i membri del Consiglio di Amministrazione o del gruppo dirigenziale locali, Presidenti, direttori operativi, amministratori delegati, direttori finanziari, direttori dei sistemi informativi e incarichi simili, nonché i soggetti a capo di dipartimenti importanti di società operative, di uffici regionali o centrali, o della controllante. La sottoscrizione annuale della dichiarazione di rispetto del Codice di Condotta Professionale, obbligatoria per i Vertici Aziendali, comporta anche la conferma da parte del dipendente di aver letto e accettato le condizioni del Manuale delle procedure (cfr. 2.4).

Le presenti procedure sono imperative per tutti i dipendenti ed eventuali violazioni potranno dare luogo all'avvio di procedure disciplinari. Qualora si rendano necessarie deroghe al presente manuale, è necessario ottenere la previa approvazione scritta del *Group Finance Director* (direttore amministrativo di gruppo) di WPP, o di un soggetto delegato.

Tutte le comunicazioni con gli amministratori o i dipendenti di WPP possono avvenire telefonicamente ai numeri +44 20 7408 2204 (Londra) o +1 212 632 2200 (New York). L'Allegato A indica il nome e la sede dei referenti indicati dal Manuale delle procedure.

1.2 Principi aziendali

Il Manuale delle procedure ribadisce i principi aziendali generali di WPP nonché le modalità che ogni Società Operativa di WPP è tenuta a seguire nello svolgimento dell'attività.

Il Gruppo è decentralizzato con attività diversificate nel marketing e nella comunicazione. Ogni Società Operativa adotta un'impostazione comune, al fine di assicurare il mantenimento della reputazione del proprio marchio e del nome di WPP. La reputazione delle aziende verrà sostenuta se tutte le attività aziendali saranno caratterizzate da onestà e integrità.

Onestà, integrità e rispetto della persona rappresentano i valori fondamentali di WPP e delle Società Operative, valori che caratterizzano il Codice di Condotta Professionale del gruppo.

Questi valori fondamentali determinano le modalità d'impostazione dell'attività e definiscono i principi in base ai quali pretendiamo che i nostri dipendenti agiscano nello svolgimento dell'attività.

I Vertici Aziendali hanno il compito di garantire il rispetto di tali principi da parte di tutti i dipendenti: il comportamento deve riflettere le intenzioni.

2 Codice di Condotta Professionale

2.1 Il Codice

Il seguente Codice di Condotta Professionale (“il Codice”) è stato approvato dal Consiglio di amministrazione di WPP:

Il Gruppo opera in numerosi mercati e paesi in tutto il mondo, rispettando sempre, in ogni circostanza, le leggi nazionali e i codici etici di settore.

- Noi, dirigenti e dipendenti delle società del Gruppo WPP (il “Gruppo”), riconosciamo gli obblighi che abbiamo nei confronti di tutti coloro che sono coinvolti nel nostro successo, e anche verso gli azionisti, i clienti, i dipendenti e i fornitori.
- I dati relativi alla nostra attività devono essere comunicati in maniera chiara e precisa, con modalità non discriminatorie e nel rispetto della normativa locale.
- I dipendenti vengono assunti e ricevono promozioni in base a competenze e merito, senza discriminazione fondata su razza, religione, nazione d’origine, colore, sesso, orientamento sessuale, identità o espressione sessuale, età o disabilità.
- Riteniamo che il luogo di lavoro debba essere un posto sicuro e civile; non tolleriamo molestie sessuali, discriminazione o comportamenti offensivi di qualsiasi sorta, il che comprende l’umiliazione ripetuta di persone a parole o mediante atti, la diffusione di materiale offensivo, ovvero l’uso o il possesso di armi nelle sedi di WPP o dei clienti.
- Non tolleriamo l’uso, la detenzione o la distribuzione di sostanze illecite e tanto meno che i dipendenti si presentino al lavoro sotto l’effetto di stupefacenti o alcol.
- Ci impegniamo a trattare tutte le informazioni relative all’attività del Gruppo o ai clienti in maniera riservata; in particolare è espressamente vietato commettere atti di “*insider trading*” (abuso di informazioni privilegiate) e sfruttare le informazioni riservate per trarne vantaggi personali.
- Ci impegnano a non realizzare consapevolmente lavori che contengano dichiarazioni, allusioni o immagini offensive per il comune senso del pudore e a valutare adeguatamente l’impatto della nostra attività sulle minoranze della popolazione, siano esse razziali, religiose, per nazione d’origine, colore, sesso, orientamento sessuale, identità o espressione sessuale, età o disabilità.
- Ci impegniamo a non dedicarci, direttamente o indirettamente, ad alcuna attività che sia in concorrenza con quella delle società del Gruppo o con gli obblighi assunti verso tali società per trarre vantaggi personali o per i nostri familiari.

- Ci impegniamo a non offrire alcun beneficio materiale con il fine di procurare contratti. Lo scopo di tale impegno non è quello di vietare spese di rappresentanza adeguate od omaggi occasionali di valore minimo, salvo quando i regolamenti interni del cliente pongano limiti in tal senso.
- Ci impegniamo a non accettare da fornitori, potenziali fornitori o soggetti terzi merci o servizi di valore significativo destinati all'uso personale.
- Ci impegniamo a non avere conflitti di interesse personali o familiari nelle nostre attività o con i nostri fornitori o altri soggetti terzi con cui trattiamo affari.
- Non possono essere versati contributi aziendali di alcun tipo, anche sotto forma di fornitura di servizi o materiali a prezzi inferiori al valore normale di mercato, a favore di politici, partiti politici o comitati d'azione, senza la previa approvazione scritta del Consiglio.
- Ci impegniamo a rispettare tutta la normativa locale in vigore, nonché eventuali altre leggi di portata internazionale quali, eventualmente, la *US Foreign Corrupt Practices Act* (legge federale USA sulla corruzione verso stati esteri).

Eventuali conflitti effettivi o potenziali con il presente Codice devono essere immediatamente segnalati al *Company Secretary* di WPP.

2.2 Modalità di segnalazione

Eventuali violazioni del presente Codice e in particolare delle norme che vietano molestie e discriminazione devono essere immediatamente segnalate al direttore responsabile delle risorse umane a livello locale o, se tale ruolo non esiste, all'amministratore delegato o ai Vertici Aziendali della Società Operativa. Il dipendente è invitato a sottoporre la questione anche al *Company Secretary* di WPP. È molto importante che le presenti modalità di segnalazione siano comunicate correttamente a tutto il personale.

Qualora un dipendente non si senta in grado di parlare a uno dei soggetti sopra indicati, potrà telefonare al numero dell'assistenza "*Right to Speak*" (diritto di parola) che ogni gruppo operativo deve aver posto in essere (ad eccezione di alcuni paesi in virtù della normativa locale). Ogni Società Operativa è responsabile di comunicare l'esistenza di tale numero ai propri dipendenti. Anche il *Director of Internal Audit* di WPP o il *Company Secretary* di WPP possono comunicare tale informazione.

Tutte le situazioni saranno trattate in maniera riservata e saranno oggetto di indagini tempestive. Se l'esito delle indagini indica che sia necessario adottare misure correttive, tali misure potranno comprendere provvedimenti disciplinari fino al licenziamento del dipendente autore della violazione.

2.3 Pubblicazione del Codice di Condotta Professionale e delle modalità di segnalazione

Il Codice e le modalità di segnalazione devono essere comunicati a tutto il personale e devono essere esposti in maniera visibile nella sede di ogni Società Operativa.

2.4 Conferma annuale della dichiarazione di rispetto

I Vertici Aziendali (come definiti al paragrafo 1.1 che precede compresi, se del caso, i responsabili degli uffici gestione clienti, creativo, produzione, traffico, media, ricerca, nuovi clienti, risorse umane (HR) e altri uffici importanti) di ciascuna Società Operativa hanno l'obbligo di sottoscrivere la Dichiarazione Annuale di Rispetto del Codice di Condotta Professionale.

Il *Company Secretary* di WPP deve ricevere l'elenco di tutti i soggetti della Società Operativa che hanno l'obbligo di sottoscrivere la dichiarazione annuale di rispetto del Codice di Condotta Professionale entro la fine del mese di aprile di ogni anno.

Il direttore amministrativo della Società Operativa deve raccogliere e inoltrare all'ufficio del *Company Secretary* di WPP i moduli firmati nonché i dettagli relativi a eventuali deroghe, comprese eventuali dichiarazioni mancanti, entro e non oltre la fine del mese di **giugno** di ogni anno.

Eventuali cambiamenti di situazioni di fatto che comportano modifiche del contenuto di una dichiarazione devono essere immediatamente comunicati al *Company Secretary* di WPP.

3 Compravendita di titoli

3.1 Insider trading

I titoli WPP sono quotati alla borsa di Londra, mentre sul NASDAQ sono quotati i titoli ADR che rappresentano le azioni WPP sottostanti.

Le norme in materia di *insider dealing* prevedono un periodo di tempo limitato, noto come “Periodo Chiuso”, durante il quale è vietato concludere operazioni sui titoli WPP (titoli ADR compresi).

WPP ha adottato il *Model Code* (Codice Modello), che si applica agli amministratori e ai dipendenti di WPP e delle relative società controllate e deve essere adottato prima di effettuare operazioni sulle azioni WPP. Il *Model Code* è disponibile sulla intranet di WPP o può essere richiesto al *Company Secretary* di WPP

Tali limiti si applicano nei vostri confronti e nei confronti dei “soggetti a voi collegati” secondo la definizione prevista dal *Model Code*. I limiti si applicano alla compravendita di titoli WPP e all’esercizio di stock option WPP.

I Periodi Chiusi precedono immediatamente la pubblicazione dei risultati economici di WPP e non sono mai inferiori al periodo intercorrente tra la fine del trimestre di riferimento e la data di pubblicazione.

Nell’ambito della normale amministrazione, la data di pubblicazione verosimilmente sarà:

Trimestre	Data approssimativa di pubblicazione
Primo trimestre (31 marzo)	fine aprile
Risultato semestrale (30 giugno)	metà agosto
Terzo trimestre (30 settembre)	fine ottobre
Fine anno	metà febbraio

È altresì vietato essere coinvolti in un’operazione sui titoli WPP se si è al corrente di dati non pubblicati relativi a WPP che influenzano o possano influenzare il prezzo dei titoli.

Prima di esercitare eventuali opzioni o acquistare o vendere titoli WPP è obbligatorio ottenere il nullaosta di un direttore di WPP, tramite il *Company*

Secretary di WPP. Il modulo di richiesta per l'ottenimento del nullaosta è disponibile presso il *Worldwide Compensation and Benefits Manager* (direttore retribuzioni e benefit a livello globale) di WPP a Londra. Se siete "soggetti vincolati" ("*restricted person*") secondo la definizione del Codice Modello e avete ottenuto il nullaosta, siete obbligati a concludere l'operazione entro 2 giorni lavorativi dal ricevimento del nullaosta.

3.2 Investimenti in clienti

Se voi (compresi familiari, fiduciari e gestori dei vostri investimenti, quando agiscono per conto vostro o dei vostri familiari) detenete azioni in una società che è cliente della vostra Società Operativa, è per voi vietato negoziare tali azioni quando siete, anche potenzialmente, destinatari di informazioni che influenzano o possano influenzare il prezzo dei titoli di tale cliente.

3.3 Investimenti in potenziali acquisizioni o in società quotate partecipate di WPP

Se siete al corrente di una potenziale acquisizione da parte di società di WPP, è per voi vietato acquistare o comunque effettuare operazioni su partecipazioni (siano esse titoli di debito o credito) della società oggetto dell'acquisizione. Siete tenuti a informare il *Group Chief Counsel* (responsabile affari legali del Gruppo) di WPP di eventuali investimenti di tale natura, se del caso.

È altresì vietato acquisire partecipazioni in società quotate nelle quali una società di WPP detenga una quota superiore al 3%.

4 Occupazione e retribuzioni

4.1 Selezione

Prima della sottoscrizione di un impegno con un consulente per la selezione del personale – per un incarico occasionale o continuativo – che possa comportare un costo per la società superiore a US\$ 50.000 (per posto di lavoro), è necessario ottenere un'apposita autorizzazione dal *Group Chief Talent Officer* (direttore risorse umane di Gruppo) di WPP, al fine di garantire che tale posizione non possa essere assegnata a un candidato interno del Gruppo o mediante l'ufficio di WPP dedicato alla selezione del personale.

Condizioni di assunzione

Prima di proporre un'offerta di assunzione formale e incondizionata:

- è necessario ottenere almeno una lettera di referenze per tutti i potenziali dipendenti a conferma dell'idoneità della persona alla posizione offerta e, se possibile, la precedente retribuzione;
- in caso di nomine ai Vertici Aziendali è necessario far effettuare verifiche in merito alle precedenti esperienze a una società specializzata (il dipartimento HR di WPP è in grado di indicare un fornitore idoneo);
- le condizioni del trasferimento devono essere preventivamente approvate dal *Global Mobility Manager* (direttore mobilità globale) di WPP; e
- eventuali condizioni non standard, compresi assegnazioni di azioni WPP, periodi di preavviso di sei mesi o più e il riconoscimento di somme per il passaggio al nuovo lavoro corrispondenti alla retribuzione di sei mesi o più o comunque di importo superiore a US\$ 100.000, devono essere espressamente approvate dal *Group Compensation and Benefits Director*.

Tutte le lettere di offerta devono contenere:

- una frase che dichiara che la lettera di offerta non costituisce un contratto vincolante sino a che non sia superata dall'avvio di un rapporto di lavoro, dalla normativa locale in materia di lavoro e/o da un contratto di lavoro firmato, se del caso;
- previsioni che subordinano l'assunzione alla presentazione di idonee autorizzazioni al lavoro (visti, documenti di lavoro, passaporto, ecc.).

Tutte le offerte di importo superiore a US\$ 200.000 devono essere approvate dal dipartimento HR di WPP prima di essere proposte.

Trasferimenti e Incarichi Internazionali (espatriati)

La seguente procedura trova applicazione in tutti i casi di trasferimento, sia quelli interni sia le assunzioni esterne che richiedono il trasferimento:

- è necessario contattare il *Global Mobility Department* (ufficio mobilità globale) di WPP di New York in merito a tutti i trasferimenti;
- è necessario predisporre una proiezione di costi per tutti i trasferimenti e gli Incarichi Internazionali;
- la proiezione dei costi deve essere firmata per approvazione dal direttore delle risorse umane e dal direttore amministrativo della Società Operativa;
- ogni dipendente deve ricevere una lettera di offerta, un contratto o una lettera di incarico contenente i dettagli del nuovo incarico compresi tutti i benefit relativi al nuovo incarico e le indennità di trasferimento (è possibile ottenere il testo standard per tutti i benefit relativi all'incarico e le indennità di trasferimento dal *Global Mobility*);
- ogni dipendente deve sottoscrivere un contratto di rimborso mediante il quale lo stesso accetta di rimborsare alla Società i costi del proprio trasferimento qualora dovesse decidere di andarsene per volontà propria o essere licenziato per giusta causa nei due anni successivi alla data di inizio del nuovo incarico. I servizi legati al trasferimento del dipendente non avranno inizio fino alla sottoscrizione e restituzione di tale accordo; e
- se possibile, si devono utilizzare fornitori convenzionati per tutti i servizi legati al trasferimento.

4.2 Retribuzione dei dirigenti di livello superiore

Lo stipendio e le altre forme di retribuzione contrattuale nonché il trattamento normativo (compresi periodi di preavviso e clausole restrittive) dei dipendenti con retribuzione annua garantita in contanti pari o superiore a US\$ 200.000, e degli amministratori delle Società Operative, sono tutti elementi soggetti all'esame e all'approvazione del *Compensation Committee* (comitato retribuzioni) di WPP, compresi anche tutti gli accordi di fine rapporto quando i pagamenti previsti superano i limiti stabiliti dalla normativa locale o il contratto del dipendente di almeno US\$ 25.000.

Eventuali modifiche alla retribuzione di dipendenti che guadagnano più di US\$ 150.000 (compresi trattamenti di fine rapporto, nuove assunzioni e variazioni di stipendio) devono essere segnalate mensilmente al *Group Compensation and Benefits Manager* di WPP.

4.3 Accordi relativi a retribuzione sotto forma di incentivi

Le condizioni di tutti i programmi di incentivo annuali e a lungo termine devono essere predisposte in forma scritta e approvate dal *Compensation Committee* di WPP prima dell'attuazione.

I finanziamenti destinati ai programmi di incentivo annuali e a lungo termine devono essere conformi ai parametri concordati con WPP ogni anno.

Il *Compensation Committee* di WPP deve sempre approvare nuovi accordi relativi a bonus individuali o incentivi che si discostano dalle condizioni approvate per i programmi di incentivo della Società Operativa.

Prima del pagamento, il *Compensation Committee* di WPP deve approvare tutte le retribuzioni sotto forma di incentivo. Anche le modalità e i termini di pagamento devono essere conformi alle direttive del Gruppo in materia di retribuzione fiscalmente efficiente, disponibili presso il *Tax Department* (ufficio fiscale) di WPP.

4.4 Data di revisione degli stipendi

Tutte le revisioni degli stipendi ed eventuali variazioni retributive da esse risultanti (a prescindere dal livello dello stipendio) devono essere effettuate nell'ambito del processo di revisione di WPP solitamente a maggio o novembre. Tuttavia, sono ammesse deroghe quando, a titolo esemplificativo:

- gli obblighi di legge locali prevedono una data diversa;
- ai neoassunti vengono offerti aumenti di stipendio alla conclusione del periodo di prova; o
- dipendenti chiave si dimettono e viene loro proposta una contro offerta approvata.

In tutti questi casi è necessario ottenere la previa approvazione del *Group Compensation and Benefits Director* di WPP.

In circostanze normali, il processo di revisione avverrà in funzione dello stipendio base, con le seguenti modalità:

<u>Stipendio base (US\$)</u>	<u>Processo di revisione</u>
▪ inferiore a \$150.000	ogni 12 mesi
▪ tra \$150.000 e \$250.000	ogni 18 mesi
▪ superiore a \$250,000	ogni 24 mesi

4.5 Prestiti ai dipendenti

È vietato concedere prestiti ai dipendenti senza la previa approvazione di WPP, salvo anticipi a titolo di indennità di soggiorno.

4.6 Piani pensionistici e altre prestazioni ai dipendenti

È vietato per le Società Operative sottoscrivere impegni (a capitalizzazione o a ripartizione) a titolo di retribuzione posticipata, piani pensionistici, programmi di partecipazione agli utili, assicurazione sulla vita, piani di assistenza per disabilità a lungo termine o assicurazioni sanitarie, e incrementare le prestazioni fornite in virtù di programmi in essere, senza la previa approvazione del *Group Compensation and Benefits Manager* di WPP. Anche le eventuali modifiche dei metodi attuariali o dei presupposti impiegati per determinare il livello di finanziamento richiesto da un piano pensionistico devono essere precedentemente approvate dal *Group Compensation and Benefits Director* di WPP. Ciò comprende modifiche ai diritti di ogni singolo dipendente e piani finanziati dall'azienda.

Salvo quanto espressamente concordato con il dipartimento HR di WPP, le prestazioni pensionistiche vanno concesse a contributo fisso e non a prestazione fissa.

4.7 Altri accordi retributivi

È vietato acquistare o prendere in locazione immobili per conto di o da un dipendente senza la previa approvazione del dipartimento HR di WPP, salvo in caso di domicilio temporaneo nell'ambito di un trasferimento approvato.

È vietato effettuare pagamenti in contanti o in natura in favore di un familiare di un dipendente, salvo quando il beneficiario fornisce regolarmente prestazioni a titolo di dipendente o collaboratore o quando tali pagamenti siano previsti da un programma di benefit in essere. Ciascun pagamento è soggetto ad approvazione distinta.

È vietato sottoscrivere accordi retributivi ai sensi dei quali la Società Operativa si assume l'onere fiscale e contributivo del dipendente senza la previa approvazione del dipartimento HR di WPP, salvo quando un tale accordo soddisfa tutte le seguenti condizioni:

- il dipendente viene trasferito da un paese all'altro da una Società Operativa;
- al dipendente si applica una procedura per trasferimenti internazionali approvata dal dipartimento HR di WPP; e
- l'accordo retributivo al netto delle imposte è a tutti gli effetti conforme alla procedura per trasferimenti internazionali approvata.

4.8 Retribuzioni fiscalmente efficienti

Tutti i trattamenti retributivi devono essere conformi alla normativa in vigore nel paese in questione. È vietato effettuare pagamenti (compresi i pagamenti delle spese) omettendo di applicare le trattenute a titolo di imposta, salvo ove ciò sia ammesso dalla normativa locale o quando sia stata ottenuta l'autorizzazione dalle autorità competenti. Nel dubbio, è necessario chiarire il trattamento di tali pagamenti con il *Tax Department* di WPP.

È vietato causare l'aumento del costo netto, dopo deduzione delle imposte, per la Società Operativa in seguito a modifiche delle modalità, del luogo o del momento della retribuzione del dipendente. Tale valutazione deve anche tenere conto del costo dei benefit e dei contributi previdenziali.

Metodi alternativi fiscalmente efficienti di corrispondere la retribuzione non devono diminuire la capacità della Società Operativa di modificare pagamenti futuri previsti da piani di incentivo, bonus o partecipazione agli utili e non devono aumentare potenziali costi futuri di fine rapporto.

L'eventuale pagamento della retribuzione in un paese diverso dal luogo principale di lavoro del dipendente deve essere giustificato da idonea documentazione scritta contenente una descrizione delle responsabilità lavorative in ciascun paese. I revisori o i consulenti fiscali di WPP devono confermare la completezza di tale documentazione.

Laddove le condizioni che precedono siano soddisfatte e ai dipendenti venga riconosciuta una retribuzione sotto forme che non vanno segnalate alle autorità fiscali o laddove tale retribuzione sia riconosciuta da un soggetto diverso dal datore di lavoro, è necessario ottenere un documento di approvazione dei revisori esterni di WPP con il quale dichiarino che il trattamento retributivo complessivo non comporta rischi fiscali o di altra natura per il Gruppo, a prescindere dal luogo di negoziazione o pagamento, salvo nelle seguenti circostanze:

- in caso di corresponsione di retribuzione non in denaro nell'ambito del trattamento remunerativo standard dei dipendenti della Società Operativa, quale ad esempio, auto aziendale o assicurazione medica. Tuttavia, a tal fine, i bonus non rientrano nel trattamento retributivo standard e devono essere approvati separatamente dal dipartimento HR di WPP; o
- in caso di trasferimento all'estero di un dipendente, quando KPMG o Deloitte abbia dato consulenza in merito alle particolari condizioni relative al trattamento retributivo di un espatriato.

È necessario ottenere il consenso scritto dei revisori o dei consulenti fiscali di WPP qualora la situazione cambi in maniera significativa.

Eventuali deroghe note o problemi che dovessero emergere, compresi problemi conseguenti a obblighi già in essere, devono essere portati all'attenzione di WPP.

4.9 Retribuzione di Incarichi Internazionali (dipendenti espatriati)

Tutti i nuovi accordi aventi ad oggetto la retribuzione di Incarichi Internazionali devono essere conformi alle direttive scritte stabilite da WPP (disponibili presso il gruppo *Global Mobility*) e devono essere approvati dal *Chief Talent Officer* di WPP e dal *Director of Global Mobility* (direttore *Global Mobility*).

Tutti i nuovi accordi aventi ad oggetto la retribuzione degli espatriati devono essere definiti chiaramente nella lettera di offerta (contingenza, alloggio, perequazione fiscale, istruzione, trasferta, ecc.) e devono indicare chiaramente la data entro la

quale il dipendente dovrà essere assoggettato alle condizioni contrattuali locali, le quali devono essere comunicate al dipendente per iscritto prima dell'inizio dell'incarico. In circostanze normali, gli accordi aventi ad oggetto la retribuzione degli espatriati devono essere convertiti in accordi locali per tutti i dipendenti che rimangono nella stessa località per più di cinque anni. La riduzione della retribuzione degli espatriati deve iniziare alla conclusione del terzo anno di lavoro presso la località ospite. L'indennità spettante agli espatriati sarà ridotta di 1/3 ogni anno ed annullata alla fine del quinto anno.

È vietato offrire un incarico in un paese estero prima che l'ufficio *Global Mobility* abbia verificato che il dipendente possa ottenere il diritto legittimo per lavorare (visto lavorativo) nel paese dove lo stesso dovrà prestare servizio per il periodo necessario.

4.10 Nomina ad amministratore

Eventuali nomine a presidente, amministratore delegato, direttore amministrativo o direttore delle risorse umane di una Società Operativa del Gruppo WPP devono preventivamente essere comunicate al *Chief Talent Officer* di WPP ed approvate dal *Group Chief Executive Officer* (direttore generale di gruppo) di WPP.

Tutte le nomine e le dimissioni di amministratori devono essere immediatamente comunicate al *Group Chief Counsel*.

È vietato apportare modifiche al periodo di preavviso e/o a clausole limitative applicate agli amministratori, ai *Client Service Directors* (direttori responsabili dell'assistenza clienti), ai *Creative Directors* (direttori creativi) o a quei soggetti cui spettino pagamenti aggiuntivi o discutere tali elementi con la persona interessata senza la previa approvazione del *Group Chief Counsel*.

4.11 Nomine esterne

I particolari delle cariche di amministratore, esterne a WPP, rivestite dagli amministratori delle Società Operative devono essere indicati nella documentazione di bilancio di fine anno. È obbligatorio ottenere la previa approvazione dal *Group Finance Director* di WPP prima di accettare tali cariche e, qualora secondo il parere motivato del *Group Finance Director* di WPP una precedente carica comporti un conflitto di interessi, sarà necessario rassegnare le dimissioni da tale incarico.

4.12 Manuale per i dipendenti

Ogni Società Operativa deve disporre di un proprio manuale per i dipendenti, contenente le condizioni che trovano applicazione in relazione alla rispettiva attività e al proprio paese di costituzione. Nessun elemento contenuto in tale manuale deve essere in contrasto con il presente Manuale delle procedure.

4.13 Consulenti e personale interinale

I contratti di consulenza esterna, esclusi i costi per collaboratori esterni relativi a servizi resi ai clienti, di importo superiore a US\$ 50.000 devono essere comunicati al direttore di WPP competente per area prima dell'inizio del progetto. Ciò al fine di assicurare che non vi sia duplicazione del lavoro di consulenza all'interno del Gruppo e di identificare le possibilità di miglioramento delle condizioni che regolano le prestazioni, qualora il consulente sia già stato impiegato dal Gruppo in altre occasioni, compreso, a titolo esemplificativo e non esaustivo: consulenza di direzione (McKinsey, Bain, ecc.), consulenza informatica (Accenture, PWC, ecc.) e consulenza per le risorse umane (Deloitte, Towers Perrin, New Bridge Street, ecc.).

La comunicazione deve indicare i seguenti dati essenziali:

- natura dell'attività di consulenza;
- consulente cui verrà conferito l'incarico; e
- costo.

È vietato effettuare pagamenti a consulenti e personale interinale omettendo di applicare le trattenute a titolo di imposta, salvo ove ciò sia ammesso dalla normativa locale od ove sia stata ottenuta l'autorizzazione dalle autorità competenti. Nel dubbio, è necessario chiarire il trattamento di tali pagamenti con il *Tax Department* di WPP o con i revisori del Gruppo.

4.14 Storno di dipendenti

Per tutte le società operative e collegate

- È vietato ai direttori responsabili della selezione del personale fare colloqui a dipendenti di altre Società Operative di WPP, salvo quando il candidato abbia già parlato con il proprio diretto responsabile da cui abbia ricevuto il consenso. Il direttore che procede all'assunzione deve ottenere la conferma di tale circostanza dal diretto responsabile del candidato e verificare con lo stesso (o con il direttore HR) il rendimento del candidato sino a quella data.
- Se un candidato contatta una Società Operativa per una futura assunzione, il datore di lavoro potenziale deve informare il candidato dell'obbligo per quest'ultimo di comunicare al datore di lavoro attuale il proprio desiderio di un trasferimento prima di avviare qualsiasi discussione.
- I direttori responsabili delle assunzioni devono dare istruzioni alle società di selezione e ai collaboratori per la selezione esterni di non inoltrare nomi di candidati che in quel momento lavorano per una società del Gruppo WPP.
- Se una Società Operativa non rispetta, per qualsiasi motivo, quanto precede, il costo della selezione per la sostituzione del dipendente nella precedente società rimarrà a carico di tale Società Operativa.
- In caso di trasferimento di un dipendente da una società all'altra, al datore di lavoro corrente verrà chiesto di fornire un parere franco e obiettivo sul candidato e le informazioni relative al trattamento retributivo, se del caso.
- È vietato fare offerte che prevedano uno stipendio superiore di più del 10% all'attuale stipendio del dipendente. Possono essere ammesse deroghe a

questa regola che vanno comunque discusse di volta in volta con l'ufficio HR di WPP.

Per tutti i dipendenti WPP

- Se un dipendente desidera il trasferimento a un'altra società all'interno di WPP deve innanzitutto ottenere il consenso del diretto responsabile. Se ciò risulta impossibile, il dipendente deve contattare l'ufficio HR di WPP per verificare eventuali alternative.
- Ai dipendenti è vietato contattare un'altra società prima di aver ottenuto tale consenso.
- Ai dipendenti è assolutamente vietato tentare di contattare un'altra Società Operativa tramite una società di selezione esterna.

Ogni situazione deve essere giudicata individualmente ma vi sono alcuni atti che non sono mai opportuni:

- offrire una posizione a chiunque sappiate abbia già accettato un'offerta da un'altra società WPP ma non abbia ancora iniziato a lavorare per la stessa;
- autorizzare una società di selezione a contattare un dipendente di una società WPP per vostro conto; e
- consigliare a chiunque di non lavorare per altre società WPP, o comunicare informazioni negative relative alle stesse, sia a un dipendente del Gruppo sia a un candidato esterno.

4.15 Uso di stupefacenti e alcol

Nelle sedi del Gruppo WPP o dei clienti, nello svolgimento dell'attività del Gruppo WPP, o in occasione di eventi organizzati da o per conto di una Società, di un cliente o di un fornitore del Gruppo WPP, WPP non ammette il possesso, l'uso o la distribuzione di sostanze stupefacenti illegali o l'uso di farmaci legali o soggetti a controllo se non con le modalità secondo cui sono stati legittimamente approvati e prescritti. Presentarsi al lavoro sotto l'effetto di stupefacenti, come sopra indicato, o alcol è contrario al regolamento interno.

I dipendenti con problemi legati all'assunzione di alcol o sostanze stupefacenti devono chiedere l'assistenza di medici o strutture di sostegno e devono inoltre informare un dirigente competente, preferibilmente nell'ambito delle Risorse Umane.

4.16 Conflitti di interesse

I dipendenti devono cercare di evitare situazioni in cui vi sia, o possa essere anche solo potenzialmente percepito, un conflitto tra l'interesse primario della Società Operativa e gli interessi personali del dipendente, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- agire in concorrenza, o agire per soggetti terzi la cui attività sia in concorrenza con qualsiasi Società Operativa del Gruppo;

- incoraggiare i clienti a trattare affari con soggetti terzi in cui il dipendente, un familiare o uno stretto collaboratore, abbia un interesse economico;
- usare, o incoraggiare l'utilizzo, di un fornitore in cui il dipendente, un familiare o uno stretto collaboratore, abbia un interesse economico; e
- dare in locazione a una Società Operativa immobili di proprietà di un dipendente, familiare o stretto collaboratore.

Qualora si verifichi una simile situazione, il dipendente deve immediatamente comunicare i fatti al diretto responsabile al fine di adottare eventuali provvedimenti.

Qualora si ritenga commercialmente ragionevole che la situazione rimanga in essere (per esempio, il fornitore collegato è il migliore, sulla base di adeguate valutazioni), il dipendente non dovrà in alcun modo partecipare alla sottoscrizione dei contratti o alla predisposizione delle condizioni, prezzi compresi, e non deve essere responsabile del trasferimento di fondi a o da tale soggetto collegato.

La natura del rapporto deve essere comunicata al consiglio di amministrazione o al comitato di gestione della Società Operativa e all'ufficio regionale.

4.17 Viaggi e trasferte

Tutte le Società Operative devono rispettare le procedure di trasferta di WPP, i cui dettagli sono disponibili sulla intranet di WPP (www.insidewpp.com/policybook).

4.18 Carte di credito aziendali

Tutti i dipendenti devono rispettare il regolamento sull'uso delle carte di credito aziendali. In particolare, è fatto divieto ai dipendenti utilizzare le carte di credito aziendali per spese personali o per ottenere anticipi contanti. In caso di spese aziendali pagate con carta di credito aziendale, il dipendente deve immediatamente imputare l'eventuale rimborso di tale spesa al conto della carta di credito.

4.19 Dipendenti dimissionari soggetti a patti di non concorrenza

L'ufficio legale del Gruppo deve ricevere comunicazione anticipata in caso di dipendenti che lasciano il gruppo e sono soggetti a clausola di non concorrenza.

5 Clienti

5.1 Contratti con i clienti

Gli accordi contrattuali conclusi dalle Società Operative possono dare luogo a obblighi finanziari rilevanti a lungo termine e possono condizionare altre Società Operative. Prima della sottoscrizione di qualsiasi impegno, WPP (tramite il *Group Deputy Finance Director* [vice direttore amministrativo del gruppo]) deve essere portata a conoscenza delle trattative in corso con clienti nuovi o esistenti che potenzialmente possano generare ricavi annui per importi superiori a US\$ 10 milioni. A tal fine, per clienti esistenti si intendono quei soggetti contabilizzati separatamente con il sistema clienti multinazionali.

È vietato proporre modifiche alle condizioni applicate a clienti seguiti nello stesso settore da altre società del gruppo senza aver prima consultato l'altra Società Operativa o il *Deputy Group Finance Director* di WPP. Una Società Operativa non può vincolarne un'altra o vincolare WPP senza aver consultato l'altra Società Operativa interessata o il *Deputy Group Finance Director* di WPP.

In linea di principio, è vietato iniziare un lavoro per un cliente in assenza di un contratto firmato o di altra documentazione con la quale lo stesso autorizza la Società Operativa a cominciare un'attività e determina su quali basi effettuare il pagamento.

Tutti i contratti o gli altri documenti che autorizzano la Società Operativa a iniziare un lavoro devono prevedere l'impegno del cliente a manlevare e tenere la Società Operativa indenne da eventuali danni o richieste presentate alla Società Operativa derivanti dai prodotti del cliente, da relativi campioni o altri materiali e da tutte le informazioni relative al prodotto o al servizio fornito dal cliente. In caso di dubbio in merito alla formulazione da utilizzare, è necessario consultare i legali del Gruppo.

Tutti i contratti devono indicare espressamente che gli onorari o le commissioni realizzati nella fornitura dei servizi ed eventuali costi ricaricabili sono al netto delle imposte sulla vendita.

I nomi dei dipendenti delle Società Operative non devono essere indicati nei contratti con i clienti. Qualora, in casi eccezionali, ciò si rendesse necessario, è obbligatorio ottenere la previa autorizzazione dal *Group Chief Executive* (direttore generale di gruppo) di WPP.

5.2 Adempimento dei contratti con i clienti

Adempiere ai contratti con i clienti è di importanza essenziale per la reputazione del Gruppo e per i risultati economici. Le conseguenze di un inadempimento contrattuale in una società possono estendersi ben oltre.

Trovano applicazione le seguenti regole:

- È obbligatorio rispettare appieno i contratti con i clienti.
- Le Società Operative devono assicurarsi l'accesso alle condizioni rilevanti di tutti i contratti dei rispettivi clienti, compresi quelli in essere prevalentemente a livello regionale o globale.
- Qualora una Società Operativa trattienga sconti ottenuti sui media e sulla produzione – ossia tali sconti non sono trasferiti ai clienti - il fondamento di tale trattenuta deve essere documentato con riferimento al contratto. In caso di dubbi sull'interpretazione è necessario consultare l'ufficio regionale competente o WPP.
- È vietato introdurre deroghe a titolo di 'prassi consolidata', accordi locali o condizioni inapplicabili, salvo quanto ufficialmente e formalmente inserito nel contratto dal cliente.
- La trasparenza è essenziale. Tutta la documentazione e i relativi calcoli devono essere immediatamente disponibili e presentati nel corso del ciclo di fatturazione come in occasione di ispezioni.
- È obbligatorio collaborare appieno alle ispezioni dei clienti nel rispetto dei rispettivi diritti contrattuali. La procedura standard di WPP non prevede ispezioni della base dei costi bensì verifiche complete delle spese gestite per conto del cliente – quali, ad esempio produzione o media.
- I fogli di lavoro (*timesheet*), se obbligatori, devono essere completati con precisione e regolarità. Se del caso, è necessario prevedere corsi per i dipendenti.
- Qualora si presenti la necessità di alterare i *timesheet* (per esempio, per la correzione di errori effettivi) è necessario mantenere traccia completa con tutte le autorizzazioni relative.

5.3 Credito ai clienti

Ogni Società Operativa è tenuta a svolgere un'analisi dello stato di solvenza di ciascun potenziale nuovo cliente prima di sottoscrivere eventuali lettere di intenti o contratti preliminari.

Tale analisi deve comprendere l'esame dello stato patrimoniale e del conto economico del potenziale cliente e, se possibile, un controllo dello stato di solvenza presso un ente indipendente che svolga indagini sullo stato di solvenza delle aziende, presso istituti bancari e altri creditori rilevanti del potenziale cliente.

Quando il cliente appartiene a un gruppo di società collegate o detenuto congiuntamente da altri, l'analisi deve essere sufficientemente ampia da comprendere le società collegate.

Qualora tale analisi riveli che il cliente abbia una capacità limitata di pagare, la lettera di intenti dovrà contenere tutele adeguate a garantire che la Società Operativa non assuma alcun rischio per spese sostenute per conto del cliente. Tali tutele possono comprendere, a titolo esemplificativo, pagamenti anticipati per l'attività, pagamenti effettuati direttamente dal cliente ai fornitori terzi o condizioni di credito limitative.

Il credito concesso non deve superare il 10% del capitale d'esercizio disponibile complessivo di una società di nuova costituzione.

Qualora vengano proposte condizioni di credito che contemplano importi superiori a US\$ 50.000 a società di nuova costituzione o clienti relativamente ai quali l'analisi dello stato di solvenza abbia indicato una capacità limitata di pagare, la lettera di intenti e, in particolare, gli accordi relativi alla fatturazione della Società Operativa devono essere esaminati dalla direzione regionale ovvero dal *Director of Treasury* (direttore della tesoreria) di WPP. Tale consultazione è obbligatoria anche quando una Società Operativa intenda incrementare oltre l'importo di US\$ 50.000 le condizioni di credito praticate a un cliente esistente di cui sia noto lo stato di difficoltà finanziaria.

Le Società Operative sono altresì tenute a rivedere periodicamente lo stato di solvenza dei clienti esistenti in funzione di quanto precede.

6 Contratti d'acquisto e di fornitura

Introduzione – attività di acquisti & forniture alla WPP

Le attività relative agli acquisti (acquisto, negoziazione, contratti, ordini e gestione fornitori per tutti i beni e i servizi resi da un fornitore) sono svolte alternativamente a livello locale presso le Società Operative di WPP (generalmente dai titolari di budget e/o professionisti locali per gli acquisti), ovvero per conto delle Società Operative, dal *WPP Global Procurement Team* (ufficio acquisti globale di WPP).

Il *WPP Global Procurement Team* è attivo su tutti i mercati geografici ed ha competenza su tutti gli aspetti relativi all'acquisto, negoziazione, contratti e gestione dei fornitori (di norma è esclusa l'effettuazione di ordini che abitualmente avviene a livello locale) per i **Costi Indiretti** nelle categorie di: viaggi, informatica, telecomunicazioni, Organizzazione Tecnica e Servizi Professionali (mentre il gruppo *Real Estate Team* è responsabile degli immobili, come previsto dal capitolo 7 del presente manuale). I contratti d'acquisto di WPP sono normalmente negoziati a livello Globale, Regionale o Locale.

Gli acquisti relativi ai **Costi Diretti** (costi di produzione o spese collegate a progetti specifici successivamente riaddebitati ai clienti) vengono per la maggior parte effettuati a livello locale dalle Società Operative, anche se vi sono alcune categorie per le quali si è ritenuto opportuno porre in essere accordi a livello di WPP (attualmente, alcuni esempi comprendono categorie quali Stampa e Pre-Stampa).

Tutte le informazioni relative alle attività del *Global Procurement* di WPP, compresi i contatti per regione/categoria, gli attuali gruppi di lavoro per gli acquisti, i fornitori di fiducia e i contratti di fornitura ad essi collegati sono disponibili sul sito della intranet per gli acquisti globali *Global Procurement*, <http://www.insidewpp.com/procurement>.

Scopo della procedura

La presente procedura affronta tre aree essenziali relative agli acquisti nell'ambito di WPP:

6.1 L'impiego di fornitori di fiducia

6.2 Gli ordini d'acquisto, i contratti di fornitura, i poteri di spesa e gli impegni

6.3 Le direttive per la selezione dei fornitori

In caso di domande relative alla presente procedura, è necessario rivolgersi direttamente al responsabile di *Global Procurement* di WPP, Tom Kinnaird, tkinnaird@wpp.com, o al responsabile degli acquisti di WPP competente a livello locale e in particolare:

- Nord America, Vince Chimienti, vchimienti@wpp.com
- EMEA, Philippe Permanne, philippe.permanne@ogilvy.com
- Asia Pacifico, Kelly Liew, kliew@wpp.com
- America Latina, Martin Vargas Gomes, martin.vargas@jwt.com

6.1 L'impiego di fornitori di fiducia

In linea di principio, tutte le Società Operative devono predisporre e aggiornare un elenco di Fornitori di Fiducia sia per i Costi Indiretti sia per quelli Diretti e disporre di un elenco delle persone responsabili dell'approvazione delle integrazioni e delle cancellazioni apportate a tale elenco dei Fornitori di Fiducia.

Ai fini della presente procedura, per Fornitore di Fiducia si intende un fornitore che sia stato valutato in base a una serie prestabilita di requisiti professionali (si veda il successivo paragrafo 6.1.3).

Prima di effettuare un acquisto, tutto il personale deve attenersi alla seguente procedura:

- 1 Verificare se per la categoria di spesa esiste un **Fornitore di Fiducia di WPP** nel paese in questione consultando il sito intranet URL <http://www.insidewpp.com/procurement>.
- 2 Se la risposta è "sì", andare al Punto 4.
- 3 Se la risposta è "No", verificare l'elenco dei fornitori di fiducia della Società Operativa. Se non esiste un fornitore di fiducia per una categoria di spese a livello di WPP o della Società Operativa, tale acquisto deve essere approvato formalmente dal direttore amministrativo della Società Operativa o da una persona debitamente delegata prima di sottoscrivere qualsiasi impegno.
- 4 Verificare se il contratto è contraddistinto dalla dicitura "*Mandatory*" (obbligatorio) o "*Advisory*" (consigliato).

"Mandatory Contracts" (contratti obbligatori) – si riferisce alle categorie di spesa attinenti l'attività tipica dell'azienda (solitamente di importo o importanza rilevanti) per le quali un gruppo di lavoro *Sourcing Team* multi-attività o multi-paese di WPP abbia definito una strategia, quando tale strategia è stata attuata appieno.

"Advisory Contracts" (contratti consigliati) – si riferisce alle categorie di spesa non attinenti l'attività tipica dell'azienda (solitamente di importanza o spesa inferiori) quando un fornitore abbia offerto un semplice sconto alle società del Gruppo o un numero limitato di aziende operative abbiano contribuito a una strategia di acquisto limitata. In tal caso, la piena attuazione all'interno del Gruppo non è necessaria o non è possibile.

L'indicazione "Mandatory" e "Advisory" si applicano alle categorie di spesa diretta e indiretta. L'assegnazione dell'indicazione Mandatory o Advisory sarà effettuata solo previa revisione e raccomandazione di WPP Procurement, e alla successiva approvazione del gruppo Procurement Steering Team competente. Le indicazioni Mandatory o Advisory possono variare da regione a regione e da paese a paese.

5. Se esistono Fornitori di Fiducia di WPP per contratti obbligatori, è obbligatorio avvalersene sempre, salvo in caso di deroga scritta ottenuta dal dirigente responsabile degli acquisti competente per regione/categoria (le cui coordinate sono specificate sulla Intranet). Saranno ammesse deroghe solo in circostanze straordinarie.
6. In presenza di soli contratti *Advisory*, i dipendenti possono effettuare ordini liberamente con fornitori alternativi a condizione che tali fornitori siano di gradimento alle relative Società Operative locali e soddisfino i criteri di selezione dei fornitori abitualmente applicati dalla Società Operativa.

6.2 Gli ordini d'acquisto, i contratti di fornitura, i poteri di spesa e gli impegni

Ogni Società Operativa deve disporre di un elenco formale delle persone autorizzate a sottoscrivere ordini, contratti e/o assumere impegni per conto della Società Operativa stessa. L'elenco deve indicare i limiti di spesa attribuiti a ciascun soggetto, che dovranno essere confermati e autorizzati dalla Società Operativa interessata.

Non è obbligatorio formalizzare un ordine d'acquisto per le spese, tuttavia si raccomanda alle Società Operative di fissare i limiti di spesa sopra i quali si renda obbligatorio un ordine d'acquisto formale.

In caso di elaborazione di un ordine di acquisto, lo stesso deve indicare chiaramente il fabbisogno, il prezzo concordato, le date di consegna o realizzazione e tutte ulteriori opportune condizioni commerciali. Gli ordini di acquisto devono essere collegati a termini e condizioni commerciali standard conformi alla miglior prassi di WPP.

Qualora, in base ai regolamenti interni della Società Operativa, non sia richiesto un ordine di acquisto, è comunque necessario comunicare il fabbisogno, il prezzo concordato, le date di consegna o realizzazione ed eventuali condizioni commerciali specifiche (comprese le condizioni generali) al fornitore con modalità trasparenti e verificabili.

In caso di spese superiori ai limiti sopraindicati (che dovranno essere fissati dalle Società Operative), o di un contratto programmato con durata superiore all'anno, l'ordine o il contratto in questione richiederanno la firma congiunta di due soggetti autorizzati.

Nota – la presente procedura si applica sia alle spese indirette sia a quelle dirette (riaddebitabili al cliente).

È fatto assoluto divieto alla Società Operativa di assumere impegni di spesa diretta in assenza di uno dei seguenti elementi (si veda anche la *WPP Revenue Recognition Policy* – procedura per il riconoscimento dei ricavi di WPP):

- un contratto con un cliente;
- altra forma di conferma scritta dal cliente;
- conferma che i costi non saranno capitalizzati (iscritti nello stato patrimoniale di WPP) fino al ricevimento della conferma o del contratto da parte del cliente.

In caso di danno non necessario e prevenibile risultante da un contratto sottoscritto o da un impegno assunto senza aver seguito la presente procedura, il soggetto che ha sottoscritto il contratto, ed eventuali diretti responsabili, potranno essere sottoposti a procedura disciplinare.

Tutti i **Fornitori di Fiducia** di WPP compresi nelle categorie obbligatorie hanno già negoziato contratti quadro con il *Global Procurement* di WPP. Solitamente, l'accesso per le Società Operative a tali contratti è molto semplice, trattandosi di completare un contratto di adesione (per informazioni dettagliate si veda la pagina intranet - <http://www.insidewpp.com/procurement>). In caso di dubbi, è necessario contattare il responsabile regionale degli acquisti, *Regional Head of Procurement*.

6.3 La selezione dei Fornitori di Fiducia

I corrispettivi non devono mai essere l'unico fattore per la selezione dei fornitori, a prescindere dalla limitata entità o dall'ampia disponibilità che caratterizza la categoria di spesa.

Al fine di assicurare l'idoneità allo scopo e ridurre al minimo il rischio d'impresa di WPP o delle Società Operative, i fornitori definiti di **Fiducia** da *WPP Global Procurement* o dalle Società Operative devono essere valutati in base a una serie di requisiti professionali. Tale valutazione deve essere completata prima di fare ordini di acquisto o assumerne impegni.

I seguenti criteri (CQACI) costituiscono una serie tipica di requisiti professionali

Certezza delle forniture

- il fornitore ha le capacità necessarie per soddisfare la domanda;
- la sede e gli impianti del fornitore sono in buono stato e idonei allo scopo (è consigliato visitare gli impianti);
- il fornitore è in grado di consegnare le merci o prestare i servizi presso gli uffici indicati;

- il fornitore investe tempo e denaro sufficienti nella formazione dei propri dipendenti;
- valutazione dell'esperienza del fornitore in materia di igiene e sicurezza;
- il fornitore rispetta tutti gli obblighi di legge attuali e futuri e può svolgere l'attività;
- valutazione dell'impostazione adottata dal fornitore in materia di Responsabilità dell'Azienda (CR) e dell'Ambiente – si veda anche il paragrafo 6.1.4 che segue;
- una valutazione dei precedenti risultati economici del fornitore, lo stato di solvenza attuale, e la probabilità della continuazione positiva dell'attività per la durata prevista dal contratto di fornitura;
- la disponibilità del fornitore a lavorare rispettando le condizioni di acquisto standard e/o le esigenze commerciali particolari di WPP o delle Società Operative imprescindibili per rispettare i contratti tra i clienti e le Società Operative (quali, ad esempio, diritti d'autore, diritti di proprietà intellettuale, ecc);
- prova della sottoscrizione da parte del fornitore di idonee coperture assicurative.

Qualità

- il fornitore è in grado di soddisfare le specifiche minime di qualità per beni o servizi;
- "qualità" del personale del fornitore e "intesa" con i dipendenti dello stesso;
- prova della certificazione di qualità dei fornitori (p.e. ISO9001 o equivalente).

Assistenza

- capacità del fornitore di soddisfare gli indicatori chiave di risultato (KPI) concordati o programmati per la fornitura di beni o servizi;
- valutazione della capacità del fornitore di affrontare i problemi quando si presentano.

Costi

- soddisfa i requisiti attuali (e futuri, se del caso) di prezzo e costi;
- può raggiungere obiettivi di riduzione dei costi (se del caso);
- nel trattare affari con il fornitore, la Società Operativa non si espone a rischi finanziari incongrui.

Innovazione

- in passato le azioni intraprese dal fornitore hanno permesso il continuo miglioramento a vantaggio del cliente;
- la disponibilità del fornitore a portare nuove idee e innovare i metodi di lavoro utilizzati.

Utilizzo dei requisiti professionali per la selezione dei fornitori (CQACI)

È riconosciuto che l'ampiezza e la formalità della valutazione del fornitore e i documenti da ottenere variano molto in funzione del tipo e del valore dell'acquisto.

In linea di principio, è necessario effettuare una valutazione formale e documentata del fornitore per tutti gli acquisti, con esclusione di quelli assolutamente irrilevanti, e soprattutto:

- in caso di beni o servizi acquistati per poi essere riaddebitati a un cliente;
- quando un'interruzione della fornitura dei beni o dei servizi potrebbe comportare un problema potenzialmente grave per una Società Operativa o un cliente;
- in caso di spesa ritenuta rilevante, dove "rilevante" sia conforme alle direttive della Società Operativa locale;
- quando la sede del fornitore sia in un paese estero rispetto alla Società Operativa;
- in caso si ritenga che il fornitore presenti un livello rilevante di rischio commerciale.

6.4 Selezione dei fornitori e responsabilità sociale e dell'azienda

Il regolamento CR (in materia di responsabilità dell'azienda) di WPP sancisce l'impegno del Gruppo a perseguire alti livelli di comportamento sociale, etico e ambientale. Desideriamo che i fornitori condividano tali valori e si associno a noi nell'affrontare eventuali aree critiche.

I dipendenti devono valutare se il motivo per cui il fornitore rappresenta un rischio rilevante sia la poca attenzione rivolta ai diritti umani, le condizioni lavorative, le soluzioni etiche o ambientali.

Nota – la presente procedura si applica sia alle spese indirette sia a quelle dirette.

Al fine di poter assistere le Società Operative nella gestione dei rischi derivanti dalla responsabilità dell'azienda presenti nelle catene di fornitura, è necessario integrare il seguente questionario nel processo di valutazione dei fornitori.

Dubbi particolari in materia di responsabilità dell'azienda del fornitore devono essere innanzitutto affrontati con il *Regional Head of Procurement* competente.

Questionario sulla responsabilità dell'azienda destinato ai fornitori di WPP

Il regolamento CR (in materia di responsabilità dell'azienda) di WPP sancisce l'impegno del Gruppo a perseguire alti livelli di comportamento sociale, etico e ambientale. Desideriamo che i fornitori condividano tali valori e si associno a noi nell'affrontare eventuali aree critiche.

Le cinque semplici domande che seguono contribuiscono alla valutazione dell'impostazione adottata dalla Vostra società. Vi chiediamo di voler compilare quanto segue e di restituirci il questionario ed eventuali documenti a supporto inviandolo a

Società :...

Referente:...

Data:...

Questionario compilato da:...

1. Regolamento interno

La Vostra società dispone di un regolamento interno in materia di responsabilità dell'azienda? Se sì, vi preghiamo di allegarlo. (Nota: Se la società non dispone di un regolamento interno integrato in materia di responsabilità dell'azienda, Vi chiediamo di allegare i regolamenti in materia di ambiente, igiene e sicurezza, responsabilità sociale ed etica).

2. Responsabilità

- Esiste un dirigente (o più dirigenti) responsabile delle soluzioni relative alla responsabilità dell'azienda? Se sì, Vi preghiamo di specificare quali.
- La società ha un responsabile per la responsabilità dell'azienda o equivalente? Se sì, Vi preghiamo di fornire i recapiti.

3. Problematiche rilevanti

- Individuare le problematiche ambientali più significative per la Vostra società.
- Individuare le problematiche sociali più significative per la Vostra società (le problematiche sociali comprendono occupazione, salute e sicurezza e comunità).

4. Pubblicità

- La Vostra società pubblica una relazione sulla responsabilità dell'azienda? Se sì, Vi preghiamo di allegarla.

5. Catena di fornitura

- La Vostra società dispone di una procedura per l'attuazione delle norme in materia di responsabilità dell'azienda nella catena di fornitura? Se sì, Vi preghiamo di descriverla.

7 Immobili

Le procedure e le linee guida relative agli immobili sono espone chiaramente nel documento *Space Program*, disponibile nella sezione *Policies* (procedure) della intranet di WPP www.insidewpp.com sotto *Real Estate (immobili)*, procedure che devono essere adottate insieme allo *Space Program*. Prima di intraprendere progetti immobiliari, una Società Operativa deve rivolgersi a un membro del *Real Estate Team* di WPP a New York (per le Americhe), Londra (per la regione EMEA) e Hong Kong (per l'Asia-Pacifico) i cui recapiti sono specificati nel documento *Space Program*.

7.1 Dichiarazione di principio

Tutte le locazioni immobiliari e gli altri accordi contrattuali simili che prevedano un impegno in termini di durata superiore ai nove mesi e/o un canone di locazione complessivo superiore a US\$ 100.000, sono soggetti alla previa approvazione di WPP. Ciò si applica anche alle decisioni di rinnovare, prorogare, o cessare contratti di locazione già in essere. È inoltre necessario segnalare ed ottenere l'approvazione di qualsiasi accordo che modifichi un contratto di locazione mediante variazioni significative della durata della locazione o dell'impegno di locazione.

Prima di assumere impegni di locazione, le Società Operative devono essere in grado di dimostrare di aver valutato tutte le possibili alternative, compreso il contratto di locazione in essere e altri spazi WPP nella zona.

Il *Group Finance Director*, Paul Richardson, o il *Deputy Group Finance Director*, Chris Sweetland, devono approvare tutti gli impegni relativi a contratti di locazione. *Space Program* stabilisce anche gli iter e i processi di Approvazione di WPP. Prima di intraprendere un progetto immobiliare, è necessario completare il *Project Initiation Document* (documento d'inizio progetto) e il procedimento di fattibilità del progetto deve essere autorizzato da WPP.

Gli acquisti o le cessioni di immobili devono essere approvate anche dall'amministratore delegato, dal amministratore responsabile del settore finanza o dal direttore amministrativo della Società Operativa, nonché dal *Real Estate Team* di WPP.

7.2 Consulenza & Documentazione

Al fine di garantire che le condizioni contrattuali siano in linea con la prassi locale, WPP generalmente si avvale dell'assistenza di un consulente immobiliare locale. La Società Operativa che propone la sottoscrizione di un contratto di locazione ha l'obbligo di ottenere un parere di un consulente locale sulle condizioni dell'operazione e inoltrarlo a WPP nell'ambito del processo di approvazione. WPP ha selezionato fornitori di fiducia per servizi immobiliari a livello regionale.

È necessario che un avvocato che esercita nel paese dove sarà concluso il contratto di locazione approvi tutta la documentazione relativa all'operazione

immobiliare, indipendentemente dalla durata della locazione o dal canone. È inoltre necessario dare incarico a un avvocato per le notifiche in caso di risoluzione o rinnovo dei contratti di locazione nonché in caso di esercizio delle opzioni di cessazione o proroga. La scelta di tale avvocato è soggetta all'approvazione dei legali di WPP di cui al paragrafo 10.1 del Manuale delle procedure.

In occasione di nuove locazioni, i legali o consulenti coinvolti nell'operazione devono predisporre un riassunto del contratto di locazione in lingua inglese, da usare per l'aggiornamento del database degli immobili di WPP a livello internazionale.

7.3 Tempistica

È necessario presentare un'analisi di costi/benefici degli immobili selezionati (disponibile su *Space Program*) rispetto al contratto di locazione in essere, unitamente al parere del consulente immobiliare locale relativo a termini e condizioni contrattuali e al contratto preliminare.

WPP deve ricevere un'indicazione per l'approvazione "di principio" entro e non oltre sei mesi dalla data prevista per la sottoscrizione, per la proroga della locazione ovvero per la notificazione della risoluzione o della proroga. Tre mesi prima della sottoscrizione dell'atto o della notifica, WPP dispone di un'ulteriore possibilità di approvare le condizioni definitive, che potrà esercitare entro un mese.

7.4 Operazioni con soggetti collegati

Le operazioni di locazione con soggetti collegati sono fortemente sconsigliate. Qualora si rendesse necessario intraprendere un'operazione di questo tipo, WPP premerà affinché l'attività di *due diligence* sia svolta da avvocati, dal *Real Estate Team* di WPP e dal fornitore di fiducia di servizi immobiliari, al fine di garantire che le condizioni dell'operazione siano condizioni normali di mercato e che non vi siano conflitti di interesse. La sottoscrizione di un contratto di locazione con un soggetto collegato richiede l'espressa approvazione del *Group Chief Executive Officer* ovvero del *Group Chief Financial Officer* di WPP.

7.5 Riservatezza & Garanzia di WPP

È vietato rilasciare garanzie, manleve, lettere di patronage, o altre dichiarazioni, a soggetti terzi, banche o altri, senza la previa approvazione del *Director of Treasury* di WPP e dell'ufficio legale di WPP.

È vietato presentare l'impegno di WPP, in qualsiasi forma, a titolo di garanzia senza la previa approvazione espressa di WPP.

Se possibile, eventuali offerte, contatti preliminari, contratti di locazione o condizioni di incarico tra soggetti e relativi a operazioni immobiliari devono contenere un impegno di riservatezza in virtù del quale le condizioni dell'offerta di WPP non saranno divulgate al pubblico.

7.6 Rispetto della normativa locale

Le Società Operative sono responsabili di assicurare che la Salute e la Sicurezza e le altre questioni di natura professionale rispettano la normativa locale minima, oltre ad eventuali direttive procedurali emanate da WPP di volta in volta.

7.7 Responsabilità dell'azienda (CR)

La procedura CR di WPP si applica a tutti i progetti e tutte le operazioni immobiliari con ripercussioni su questioni quali l'ambiente lavorativo, i consumi energetici, la raccolta differenziata, le fonti di energia rinnovabili e i trasporti.

Il testo è disponibile sulla Intranet di WPP (www.insidewpp.com) e spetta alle Società Operative valutare le implicazioni relative alla responsabilità dell'azienda prima di procedere a un trasferimento di sede o intraprendere nuovi progetti.

La prossima revisione di *Space Program* conterrà maggiori dettagli relativi alle ripercussioni della responsabilità dell'azienda sulle operazioni immobiliari e sui processi.

7.8 Spese in conto capitale di natura immobiliare

Le richieste di spesa in conto capitale sono soggette alla previa approvazione di WPP. Il *Real Estate* di WPP verrà coinvolto dall'inizio alla fine del progetto per fornire consulenza e assistenza alla Società Operativa e garantire il rispetto delle procedure stabilite dallo *Space Program*. È obbligatorio contattare il *Group Real Estate* di WPP prima di affidare incarichi in questo ambito.

Un *Project Monitor* (supervisore del progetto) deve essere nominato per ogni progetto di importo superiore a U\$250.000, mentre un *Project Manager* (responsabile del progetto) deve essere nominato per ogni progetto di importo superiore a U\$500.000. Il costo di tali incarichi deve essere indicato nella richiesta di spesa in conto capitale.

Salvo in caso di contratto quadro in essere con un consulente di fiducia, le Società Operative devono indire gare aventi ad oggetto prestazioni professionali quali progettazione o servizi di ingegneria. È necessario produrre un documento chiaro e definito che confermi i compiti dei consulenti. Tutti gli accordi devono essere confermati in forma scritta.

In alcune località, il gruppo *Real Estate* di WPP ha posto in essere contratti d'acquisto con fornitori di arredamento, impianti e sistemi, che devono essere utilizzati. In caso di assenza di tali accordi, è necessario indire una gara per ottenere offerte per lavori edili ed è necessario attenersi a quanto segue:

- è obbligatorio ottenere tre offerte per tutti i progetti fino a U\$100.000;
- è obbligatorio ottenere almeno quattro offerte per tutti i progetti di importo superiore a U\$100.000.

Tutti i fornitori e gli appaltatori devono essere preselezionati e soddisfare alcuni requisiti in materia di qualità, ambiente e Salute & Sicurezza. È assolutamente vietato effettuare pagamenti prima dell'inizio dei lavori ed è auspicabile effettuare trattenute a titolo di garanzia sino al completamento del progetto. Il gruppo *Real Estate* di WPP e il *Project Manager* sono in grado di consigliare quale sia la procedura più idonea.

8 Principi contabili del gruppo e contabilità

8.1 Principi contabili del gruppo

I principi contabili applicati da WPP sono esposti nel documento *Annual Report and Accounts* (nota integrativa al bilancio) e sono conformi ai principi contabili internazionali denominati IFRS (*International Financial Reporting Standards and International Accounting Standards*). Tutte le Società Operative devono predisporre i documenti contabili da inviare a WPP applicando i principi contabili del gruppo e quindi gli IFRS.

Essendo iscritta alla SEC, WPP è tenuta ad adempiere agli obblighi di legge statunitensi, se rilevanti. In molti casi, quando i principi contabili statunitensi ("US GAAP") coincidono con gli IFRS e forniscono indicazioni più precise, il gruppo utilizza tali indicazioni per rendere le proprie procedure contabili più certe. Nei casi in cui gli US GAAP non coincidono con gli IFRS, è obbligatorio applicare questi ultimi. È necessario comunicare al *Group Reporting* di WPP eventuali differenze riscontrate.

Di volta in volta, il Gruppo emana procedure e principi contabili (*Accounting Policies and Procedures*) dettagliati atti a garantire alle Società Operative la disponibilità di istruzioni chiare e una contabilità uniforme in tutto il Gruppo. Tali procedure e principi sono disponibili sulla intranet del Gruppo www.insidewpp.com. L'*Enterprise Reporting Pack* – il pacchetto per la contabilità d'impresa, disponibile sulla Intranet allo stesso sito – viene aggiornato su base trimestrale e comprende indicazioni dettagliate relative alle comunicazioni contabili mensili, di previsioni aggiornate, di previsioni, e a consuntivo, nonché le procedure e i principi contabili.

Periodicamente, l'ufficio *Group Internal Audit Team* predispone Circolari di Controllo, un'ulteriore fonte di documenti da consultare per i controlli interni e le relative procedure.

8.2 Precisione nelle comunicazioni delle informazioni patrimoniali

Spetta alla direzione garantire la precisione e la conformità ai principi contabili del Gruppo dei dati economico-finanziari comunicati a WPP, mediante le opportune verifiche, la tenuta di scritture contabili aggiornate e corrette, e opportuni livelli di supervisione dei dipendenti.

Il budget e i dati economico-finanziari di previsione costituiscono le informazioni essenziali su cui si fondano le decisioni strategiche di WPP e costituiscono il fondamento per le discussioni con banche, analisti e investitori. È essenziale che nella compilazione dei dati economico-finanziari vengano utilizzate le previsioni più realistiche della direzione, non eccessivamente ottimistiche o pessimistiche.

8.3 Scadenze contabili

Le Società Operative devono disporre di sistemi contabili che permettano il rispetto delle scadenze per la comunicazione dei dati economico-finanziari a WPP (e al centro contabile della Società Operativa) e che forniscano le informazioni obbligatorie secondo quanto previsto dall'*Enterprise Reporting Pack*. Lo scadenziario per le comunicazioni contabili viene distribuito ogni anno e deve essere tassativamente rispettato.

8.4 Obblighi contabili locali

Molte Società Operative del Gruppo hanno l'obbligo, in virtù delle rispettive normative nazionali, di predisporre bilanci civilistici soggetti a revisione sulla base dei rispettivi principi contabili locali. Tali bilanci – ed eventuali calcoli d'imposta ad essi associati – devono essere predisposti e presentati all'autorità di controllo competente entro i termini di legge e non devono contenere eccezioni. Se i revisori precisano di voler esprimere eccezioni al bilancio, tale circostanza deve essere anticipatamente comunicata alla funzione *Group Reporting* di WPP.

Qualora si renda necessario presentare una Lettera di Sostegno per evitare che eccezioni al bilancio vengano espresse, è obbligatorio seguire gli adempimenti previsti dalla procedura di Gruppo per le Lettere di Sostegno, disponibile sulla intranet di WPP insieme alle procedure contabili nella sezione relativa alle comunicazioni contabili (www.insidewpp.com).

Nella predisposizione del bilancio, tutte le Società Operative hanno l'obbligo di riconciliare i dati comunicati a WPP e i relativi conti civilistici, sia del conto economico sia dello stato patrimoniale. La riconciliazione rappresenta un anello essenziale che dà certezza a WPP e ai revisori che i dati comunicati al Gruppo provengono e sono conformi alle scritture contabili locali delle Società Operative e ai rispettivi bilanci civilistici depositati. In teoria, salvo le differenze dei principi contabili applicati, non dovrebbero esservi discrepanze tra quanto comunicato da un'unità a WPP e i conti civilistici.

9 Acquisizioni, cessioni e associazioni

9.1 Proposte a WPP

WPP incoraggia le direzioni delle Società Operative a valutare costantemente le possibilità di acquisizioni. Il ruolo di WPP è quello di garantire una ripartizione efficiente del capitale; approvare tutte le attività di tale natura; e prestare consulenza sulle modalità più efficaci da adottare per la conclusione di acquisizioni. Pertanto, è vietato assumere impegni o presentare offerte senza la previa approvazione di WPP.

Le proposte di eventuali acquisizioni devono essere presentate al *Senior VP, Corporate Development* (vice presidente anziano, sviluppo societario) di WPP a New York, per operazioni nelle Americhe, o al *Director of Corporate Development* (direttore dello sviluppo societario) di WPP a Londra, per operazioni in tutti gli altri paesi. La proposta deve pervenire per iscritto e contenere le seguenti informazioni minime:

- la *ratio* strategica dell'operazione;
- una descrizione della società oggetto dell'operazione, la storia economico-finanziaria dei tre precedenti anni e il budget per l'anno successivo;
- informazioni sul management;
- l'analisi dei ricavi per cliente;
- la struttura finanziaria dell'operazione;
- la tempistica proposta.

Per ulteriore assistenza sul contenuto della proposta, contattare il *Director of Corporate Development* di WPP a Londra.

È vietato a tutti dipendenti del Gruppo discutere la cessione di una Società Operativa senza l'approvazione del *Group Chief Executive* di WPP.

9.2 Processo d'acquisizione

Normalmente, le fasi del processo di acquisizione sono le seguenti:

- approvazione "in linea di principio" di WPP della proposta di acquisizione;
- redazione della lettera d'intenti o documento simile da parte della Società Operativa che intende realizzare l'acquisizione; il documento deve essere sottoscritto da entrambe le parti (le condizioni devono essere esaminate dal consulente legale interno di WPP a Londra o da Davis & Gilbert a New York prima della sottoscrizione);
- come previsto al successivo paragrafo 9.3, la nomina dei consulenti legali deve avvenire con l'approvazione di WPP;
- è opportuno ottenere una lettera di esclusiva dai venditori volta a precludere la discussione o il perfezionamento di un'operazione simile con un soggetto diverso; il modello di tale lettera è disponibile presso i legali del Gruppo;

- è necessario richiedere un'attività di *due diligence* (economico-finanziaria, fiscale, legale e sulle risorse umane). La decisione di non effettuare la *due diligence* deve essere autorizzata dal *Senior VP, Corporate Development* a New York o dal *Director of Corporate Development* di WPP a Londra. I facsimile delle informazioni patrimoniali generalmente richieste alle società oggetto di acquisizione e della struttura obbligatoria del documento di *due diligence* finanziaria sono disponibili presso il *Director of Corporate Development* di WPP;
- è necessario che i consulenti legali interni di WPP diano indicazioni ai consulenti legali per la predisposizione della documentazione relativa all'acquisizione e dei patti parasociali (vedi *infra*);
- è tassativo che gli esperti di WPP nei settori fiscale, immobiliare e informatico siano consultati durante l'attività di *due diligence*;
- se sono previsti pagamenti al perfezionamento dell'operazione, è importante dare congruo preavviso alla funzione *Treasury* (tesoreria) di WPP affinché predisponga il trasferimento dei fondi;
- prima del perfezionamento di un'operazione, è necessario predisporre una bozza di comunicato stampa con il *Communications Director* (direttore della comunicazione) di WPP;
- tutti gli accordi contrattuali relativi all'acquisizione devono essere esaminati da un consulente legale interno di WPP prima della firma; e
- successivamente al perfezionamento, il direttore amministrativo della Società Operativa che ha concluso l'operazione deve assicurarsi della messa in atto di un progetto di integrazione della società acquisita nelle aree contabile, fiscale e della tesoreria di WPP.

Quando le Società Operative ricevono informazioni relative a una potenziale operazione, spesso viene richiesto che il destinatario di tali informazioni sottoscriva un impegno di riservatezza in merito alle stesse. Un consulente legale interno di WPP deve sempre prendere visione di tale lettera prima della firma. Nei casi in cui una Società Operativa riveli anch'essa informazioni riservate a un terzo è necessario ottenere dal destinatario un impegno simile. Bozza di tale lettera è disponibile presso i legali del Gruppo.

Tutta la corrispondenza con terzi avente ad oggetto una potenziale operazione deve recare l'indicazione 'salvo contratto' e deve contenere un riferimento al fatto che eventuali proposte sono soggette al raggiungimento di un accordo su un documento finale, a una *due diligence* soddisfacente, all'approvazione degli azionisti di WPP, all'approvazione delle autorità valutarie straniere (se necessaria), e all'approvazione di eventuali ulteriori autorità competenti.

9.3 Consulenti/assistenza

È possibile richiedere l'assistenza di consulenti legali e finanziari solo dopo aver ottenuto l'approvazione "in linea di principio" di WPP.

La nomina di consulenti legali è soggetta alla previa approvazione di un legale interno di WPP.

Le richieste di assistenza per la *due diligence* economico-finanziaria devono essere presentate al *Director of Corporate Development* di WPP per le operazioni in Europa e Asia-Pacifico, e al *Senior VP Corporate Development* di WPP, per le operazioni nelle Americhe. È vietato dare incarico a consulenti esterni prima di aver effettuato tale richiesta.

Gli incarichi di consulenza esterna per l'attività di *due diligence* economico-finanziaria, dovranno essere conferiti innanzitutto a KPMG o PricewaterhouseCoopers. Salvo autorizzazione del *Director of Corporate Development* di WPP, i contatti con tali consulenti devono avvenire tramite il rispettivo ufficio di Londra che sottoscriverà un contratto con WPP per lo svolgimento dell'attività per conto dell'ufficio locale e coordinerà la consegna di tutte le relazioni.

In situazioni particolari, il Gruppo valuterà la corresponsione di una commissione di presentazione a banche d'affari, intermediari finanziari ecc., il cui importo deve essere precedentemente concordato con il *Group Chief Executive* di WPP. La scadenza del relativo pagamento non potrà essere anteriore al perfezionamento dell'operazione.

9.3 Indipendenza

Ai sensi del paragrafo 3.3 del Manuale delle procedure, è vietato ai dipendenti effettuare acquisizioni od operazioni sul capitale di debito o credito di una società potenzialmente oggetto di acquisizione. Eventuali interessi detenuti, direttamente o tramite soggetti collegati, in simili società devono essere comunicati a WPP.

10 Questioni legali

10.1 Contenzioso

L'organizzazione di WPP annovera consulenti legali interni a Londra, New York, Sydney e Singapore, che costituiscono il primo referente per le questioni legali. Sulla intranet di WPP (www.insidewpp.com) è disponibile un elenco di consulenti legali accreditati cui rivolgersi per qualsiasi questione societaria, di lavoro, di contenzioso, immobiliare e relativa a contratti globali con i clienti. Per ora, le pratiche di natura commerciale locali possono essere affidate a consulenti locali, sebbene WPP stia predisponendo un gruppo di consulenti legali esterni per ciascun paese, che verrà pubblicato sulla Intranet del Gruppo a tempo debito.

È vietato per le Società Operative intentare contenziosi, arbitrati o procedimenti simili prima di aver consultato WPP, salvo quando il costo dell'azione previsto, compresi gli onorari legali, sia inferiore a US\$ 150.000. Quando viene deciso di intentare una causa o procedimento simile, l'avvocato che rappresenta la società del gruppo verrà selezionato dopo aver consultato l'ufficio legale interno di WPP. In caso di causa, arbitrato, indagine di un'autorità competente in materia di concorrenza, procedimento della pubblica amministrazione, o azione simile contro una Società Operativa o qualora un dirigente venga a conoscenza di fatti o circostanze che possano dare luogo a tali azioni e l'importo massimo del relativo costo, compresi eventuali onorari legali, sia superiore a US\$ 150.000, è obbligatorio informare immediatamente l'ufficio legale di WPP, comunicando:

- nome del soggetto, della società o dell'ente pubblico che intenta l'azione;
- nome del soggetto responsabile della gestione dell'azione;
- presunte contestazioni contro la Società Operativa o fatti e circostanze che verosimilmente siano all'origine di tale azione; e
- valore previsto dell'azione.

È vietato assumere una posizione o intraprendere un'azione prima di aver consultato WPP. L'avvocato che rappresenterà la Società Operativa verrà selezionato dopo aver consultato WPP.

Tutti i documenti devono recare la dicitura "Riservato: comunicazione coperta dal segreto professionale" e devono essere inviati allo studio legale che rappresenta WPP.

10.2 Struttura giuridica

La struttura giuridica del Gruppo WPP è complessa: le decisioni relative alla struttura da adottare in un dato paese o a modifiche di tale struttura devono essere adottate di concerto e con la supervisione degli uffici legale e fiscale di WPP. **È tassativamente vietato costituire nuovi soggetti, società, associazioni, joint-venture o sedi secondarie senza il previo consenso scritto degli uffici legale e fiscale di WPP e la presentazione al Group Finance Director di un progetto industriale dettagliato e la relativa approvazione.** È vietato discutere o sottoscrivere contratti di joint-venture, patti parasociali o accordi di associazione

senza il previo esame e la previa approvazione dell'ufficio legale di WPP. Eventuali modifiche della struttura devono essere comunicate all'ufficio legale di WPP almeno un mese prima della data prevista per la modifica e nessun cambiamento può entrare in vigore prima di aver ottenuto il consenso degli uffici legale e fiscale di WPP. Per cambiamenti si intende, tra l'altro:

- modifiche alla ragione sociale o all'assetto societario;
- costituzione di nuove unità (siano esse joint-venture, sedi secondarie, società di persone o di capitali);
- liquidazione di società/cessazione di altre forme di attività;
- eventuali associazioni, partnership, accordi di compartecipazione ai proventi o alleanza o simili;
- modifiche alla struttura giuridica; e
- proposte di acquisizione o cessione, in tutto o in parte, di unità aziendali (attuata mediante operazioni sulle azioni o sul patrimonio).

10.3 Marchi e denominazioni commerciali

I marchi e i nomi commerciali sono elementi importanti del patrimonio del Gruppo.

È vietato presentare domande di registrazione di marchi o concedere licenze per l'utilizzo degli stessi, se non tramite l'ufficio legale di WPP di Londra, il quale mantiene una banca dati dei marchi. L'ufficio legale di WPP è responsabile dei contatti con l'ufficio fiscale di WPP al fine di garantire che la proprietà di tutti i marchi sia opportunamente strutturata.

Carpmaels & Ransford, ufficio brevetti di Londra, e i relativi associati nel mondo, sono i consulenti di fiducia del Gruppo per i marchi.

10.4 Deleghe / Procure

Tutte le richieste di deleghe alle società controllanti nell'ambito di WPP devono pervenire all'ufficio legale almeno 2 settimane prima della data prevista per il relativo utilizzo, e devono allegare i documenti giustificativi e tutti i dettagli dei motivi alla base della richiesta stessa.

Tutte le deleghe devono indicare l'elenco di atti/delibere cui si riferiscono e devono allegare eventuali documenti citati nella delega stessa. La durata della nomina in forza di una delega non deve essere superiore a tre mesi. Procure generali che permettano al procuratore di compiere "tutti gli atti che il procuratore ritenga opportuni" non saranno approvate in nessuna circostanza.

10.5 Data sui documenti

È assolutamente vietato retrodatare contratti, procure, delibere o altra documentazione legale. Eventuali richieste di deleghe o procure per avallare riunioni che si siano già tenute saranno respinte.

10.6 Garanzie

È vietato fornire qualsiasi forma di garanzia della società controllante (compresa WPP Group plc) senza il previo consenso scritto dell'ufficio legale di WPP.

11 Norme antitrust

WPP rispetta le norme antitrust di tutti i paesi in cui il Gruppo svolge la propria attività, e i dipendenti e i collaboratori di WPP devono ottemperare a tali norme nello svolgimento dei propri compiti.

Le norme antitrust coinvolgono quasi tutte le aree di attività di WPP ed eventuali violazioni possono dare luogo a gravi conseguenze, comprese sanzioni civili e penali, sia per WPP sia per le persone fisiche coinvolte. Tutti i dubbi circa la legittimità di un comportamento ai sensi delle norme antitrust devono sempre essere sottoposti all'ufficio legale di WPP.

WPP non pretende dai propri dipendenti e collaboratori che diventino esperti in diritto antitrust, tuttavia chiunque lavori per WPP deve avere una certa conoscenza dei vincoli antitrust attinenti le rispettive funzioni. Il presente capitolo rappresenta una breve sintesi di alcune limitazioni in tal senso in vigore nell'Unione Europea (UE) e negli Stati Uniti (USA). (In altri paesi troveranno applicazioni limitazioni equivalenti e spetta a voi prenderne conoscenza.) È necessario tener sempre presente le limitazioni applicabili in funzione del paese del cliente.

11.1 UE

L'Articolo 81 del Trattato CE vieta tutti gli **accordi** o le **pratiche concordate** che possano **limitare** significativamente la concorrenza e pregiudicare **il commercio tra stati membri**.

Lo scopo dell'Articolo 81 è quello di garantire che ogni società operante in Europa decida **indipendentemente** come, quando e dove svolgere la propria attività su un dato mercato. Le società devono decidere indipendentemente che prezzi applicare o se prestare servizi in uno o diversi stati. Accordi che interferiscano con la struttura della concorrenza di un dato mercato limitando le scelte commerciali di due o più società costituiscono violazioni dell'Articolo 81.

Si è in presenza di un accordo o di una pratica concordata quando vi sia qualche forma di **intesa** o **consenso reciproco** che porti a un coordinamento delle attività commerciali. L'accordo non deve necessariamente esser in forma scritta. Un'intesa può non essere espressa e spesso non necessita comunicazioni verbali. È irrilevante che una delle parti sia stata obbligata o costretta ad adeguarsi alle imposizioni dell'altro soggetto. Se dai fatti risulta che sia poco verosimile che le parti abbiano agito indipendentemente, l'autorità antitrust potrebbe concludere che esiste un accordo illegittimo.

Qualora un accordo violi l'Articolo 81(1), lo stesso, o anche una sua clausola limitativa, può essere **legalmente nullo** e **privo di efficacia**. Tale circostanza può comportare gravi conseguenze in un rapporto commerciale se, per esempio, un contratto importate con un cliente che costituisce l'attività principale del Gruppo è nullo e privo di efficacia.

L'Articolo 81 si applica sia a società appartenenti allo stesso livello della catena di fornitura (ad esempio, tra agenzie di pubblicità diverse – rapporto orizzontale) sia a società appartenenti a livelli diversi della catena di fornitura (ad esempio, tra un'agenzia di pubblicità e un fornitore quale una concessionaria di pubblicità – rapporto verticale).

11.2 USA

Gli Articoli 1 e 3 dello *Sherman Act* vietano accordi che limitano il commercio senza motivi fondati. L'esempio più comune è un accordo tra società concorrenti che fissa il prezzo che le stesse applicano a beni e servizi. Come nel precedente caso "l'accordo" non deve necessariamente essere un documento formale in forma scritta.

L'Articolo 3 del *Clayton Act* dichiara illegittimi diversi tipi di accordi il cui effetto è quello di precludere a un acquirente di un prodotto l'utilizzo o il commercio di prodotti di un concorrente. L'Articolo 5 del *Federal Trade Commission Act*, omnicomprensivo, vieta la concorrenza sleale e pratiche o atti sleali o ingannevoli.

11.3 Esempi di attività vietate (a livello globale)

I seguenti comportamenti sono vietati o perché violano palesemente le norme antitrust ovvero perché comportano un rischio significativo di incorrere in tale violazione:

- accordi con uno o diversi concorrenti per fissare i prezzi cui vengono prestati servizi o venduti beni e accordi per fissare le condizioni di vendita, quali contratti di credito o sconti;
- manipolazione delle gare d'appalto, od offerte collusive, termine utilizzato per indicare l'accordo tra concorrenti per coordinare la risposta ai bandi di gara per l'assegnazione di appalti, indette per esempio da enti pubblici o grandi imprese che chiedono ad agenzie in concorrenza tra loro di presentare un'offerta. Le agenzie che agiscono di concerto concordano a quale agenzia verrà assegnato l'appalto e faranno sì che le altre, ad esempio, presentino offerte più alte o non in linea con le condizioni del bando. In occasione della prossima gara, il contratto verrà assegnato ad un'agenzia diversa e così via;
- accordi con concorrenti che determinino quale soggetto si occuperà di particolari aree geografiche, mercati o clienti;
- tentativi intrapresi individualmente o di concerto con altri al fine di far fallire un concorrente, escludere lo stesso da un'area geografica o mercato, o impedire l'ingresso di nuovi concorrenti.

Esempio

Il ministero della pubblica istruzione di un paese europeo decide di realizzare una campagna pubblicitaria a favore della tolleranza tra gruppi etnici diversi e accettare offerte da diverse agenzie di pubblicità per un contratto in esclusiva per la realizzazione della campagna in un dato distretto scolastico con durata triennale.

La spesa minima per lo spazio sui media costituisce un elemento rilevante. I dirigenti di diverse agenzie si incontrano e decidono che l'agenzia Global Ideas presenterà l'offerta vincente con una commissione del 12%, e che a turno ciascuna di esse presenterà l'offerta vincente per altri distretti scolastici in futuro. In virtù dell'accordo, Universal Creativity ritira la propria offerta all'ultimissimo momento, The Advertising Agency presenta un'offerta troppo alta, e Worldwide Solutions presenta un'offerta contenente condizioni che il distretto scolastico non potrebbe mai accettare. Il contratto viene aggiudicato a Global Ideas. Senza l'accordo delle agenzie per manipolare la gara, la concorrenza per l'aggiudicazione del contratto sarebbe stata libera, e il ministero della pubblica istruzione avrebbe potuto ottenere una commissione inferiore. Le agenzie hanno concluso un accordo illecito o un accordo 'per la manipolazione della gara'.

11.4 Esenzione all'interno di un gruppo di società: importanza della riservatezza verso il cliente

Sebbene solitamente la normativa antitrust non si applica agli accordi tra agenzie controllate **nell'ambito dello stesso gruppo, come WPP** – anche se svolgono la normale attività in concorrenza tra loro – ciò non significa che società dello stesso gruppo possano scambiarsi informazioni sui clienti (comprese a titolo esemplificativo quelle sui prezzi) o coordinare le rispettive offerte, ecc. Tali scambi potrebbero violare accordi di riservatezza in essere o le procedure di offerta del cliente. La riservatezza nei confronti dei clienti è di importanza capitale e non deve mai essere violata. In caso di dubbi relativi a che tipo di coordinamento sia ammesso nelle offerte ai clienti e/o nei rapporti già in essere, è necessario contattare l'ufficio legale di WPP e/o Rick Brook, *Vice President Global Client Coordination* di WPP (vice presidente coordinamento globale clienti di WPP).

11.5 Attività con associazioni di categoria

Le società di WPP devono sempre tener presente gli aspetti antitrust in occasione della partecipazione a gruppi/comitati delle diverse associazioni di categoria, quali la *American Association of Advertising Agencies* (AAAA – Associazione Americana di Agenzia di Pubblicità) negli USA. A titolo esemplificativo, nel 1956, l'AAAA è stata sottoposta a un provvedimento di consenso emesso dal tribunale federale, in vigore ancor oggi, che vieta la definizione di commissioni di agenzia nel settore dell'acquisto di spazi sui media. Anche le agenzie associate all'AAAA sono soggette a tale provvedimento, nella misura in cui siano membri di comitati o gruppi di tale associazione.

Inoltre, periodicamente le associazioni di categoria raccolgono dati. Tali indagini meritano attenzione in quanto sono verosimilmente in contrasto con la libera concorrenza quando la partecipazione è volontaria; se intraprese da soggetti terzi neutrali, quali le società di revisione, garantiscono l'effettiva riservatezza dei dati dei partecipanti. Peraltro, difficilmente la divulgazione diffusa dei risultati dei dati raccolti non accompagnata da raccomandazioni, avrà implicazioni antitrust. In caso di dubbio, è necessario contattare l'ufficio legale di WPP per ulteriore assistenza.

12 Procedura contro la corruzione e le condotte corrotte all'estero

WPP rispetta la normativa anti corruzione locale (e altre leggi di portata internazionale come la legge statunitense *Foreign Corrupt Practices Act* de 1977, di seguito anche "FCPA") di tutti i paesi in cui il Gruppo svolge la propria attività, e i dipendenti e i collaboratori di WPP devono ottemperare a tali norme nello svolgimento dei propri compiti.

La FCPA definisce reato penale il pagamento, l'offerta o la dazione di qualsiasi **oggetto di valore** a funzionari/dipendenti stranieri di un ente pubblico con **l'intento di condizionare illegittimamente** le decisioni professionali di tali funzionari. Tale legge vieta i pagamenti effettuati **direttamente** da una società, dai relativi dirigenti, amministratori o dipendenti, nonché i pagamenti effettuati **tramite interposta persona** quali consulenti o partner commerciali di una società, laddove la società sia a conoscenza o dovrebbe essere a conoscenza dell'effettuazione dei pagamenti stessi. Oltre le disposizioni volte a contrastare la corruzione, la FCPA contiene disposizioni in materia contabile, che impongono alle società di mantenere registri e archivi precisi e sistemi di controllo interno idoneo a sostegno di tutte le operazioni.

Eventuali violazioni della FCPA possono dare luogo a gravi conseguenze, comprese sanzioni civili e penali, sia per la società sia per la persona fisica coinvolta. La presente procedura non affronta tutte le possibili situazioni né tratta la normativa in vigore in ogni paese in cui WPP svolge la propria attività. Pertanto, è necessario rivolgersi all'ufficio legale di WPP per le indicazioni relative a situazioni e paesi specifici, e a quali tipi di pagamenti siano ammessi dalla FCPA e altre disposizioni locali.

12.1 Applicazione a società USA e non

Poiché le American Depositary Shares di WPP vengono scambiate su un mercato statunitense, **WPP e le relative controllate (a prescindere dalla sede) devono rispettare la legge FCPA**. Nessuna società WPP, dipendente o rappresentante è autorizzato a dare, o promettere di dare, soldi o altri valori a un dirigente, funzionario o dipendente di (a) un'amministrazione o un ente pubblico, (b) un partito politico (compresi candidati a cariche pubbliche), (c) clienti, o (d) altre organizzazioni (in alcuni casi anche senza fini di lucro) qualora tale condotta possa essere ragionevolmente interpretata come se tesa a influenzare il rapporto professionale con il ricevente. Sono compresi pasti, omaggi, mance, spese di rappresentanza e altre cortesie commerciali.

Inoltre, le società WPP devono tener presente la FCPA nelle operazioni con terzi o partner commerciali e nello svolgimento di *due diligence* per acquisizioni o *joint venture*. Aree di attenzione particolare sono rappresentate dalla percentuale del fatturato del terzo derivante da contratti con enti pubblici, la tipologia e l'identità dei rappresentanti e dei consulenti di cui si avvale e gli accordi per la retribuzione degli stessi, i paesi dove viene svolta l'attività, il coinvolgimento di funzionari pubblici nell'attività (in qualità di titolari amministratori/dipendenti) e i relativi controlli interni,

libri e registri. Le società WPP devono ottenere da tali soggetti terzi garanzie scritte che attestino che gli stessi non abbiano violato e non violeranno la FCPA nel corso delle attività svolte con le società di WPP.

Esempio

Il ministero della sanità di un paese asiatico cerca un'agenzia di pubblicità per la realizzazione di una campagna destinata alla promozione di alcuni vaccini per l'infanzia. L'Agenzia di Pubblicità X (controllata asiatica di una società inglese quotata le cui azioni ADR vengono scambiate su una borsa USA) partecipa alla gara. Uno dei fornitori dell'Agenzia di Pubblicità X, il Fornitore 1, ha un rapporto stretto con un alto funzionario del ministero della sanità e, su richiesta del direttore amministrativo dell'Agenzia di Pubblicità X, inizia a inviare generosi omaggi e pagamenti in contanti al suddetto funzionario contestualmente all'inizio della gara. Alla fine, l'Agenzia di Pubblicità X risulta assegnataria del contratto di pubblicità col ministero della sanità. Nel frattempo, l'Agenzia di Pubblicità X ha effettuato al Fornitore 1 pagamenti superiori a quanto avesse fatto in passato e non garantisce che i presunti servizi a fronte dei quali sono stati effettuati i pagamenti e descritti sulla fattura fornitore siano stati effettivamente prestati. L'Agenzia di Pubblicità X, il direttore amministrativo e il Fornitore 1 hanno tutti, direttamente o indirettamente, effettuato pagamenti a un funzionario pubblico con l'intento di condizionare illegittimamente le decisioni professionali dello stesso. Oltre alla violazione della normativa in materia di corruzione in vigore nel paese asiatico, l'Agenzia di Pubblicità X e il direttore amministrativo hanno anche violato la FCPA, cui sono soggetti in virtù del fatto che l'Agenzia di Pubblicità X sia una società controllata di una società le cui azioni ADR vengono scambiate su un mercato azionario USA.

13 Tesoreria

13.1 Presiti e finanziamenti

Finanziamenti in essere/nuovi finanziamenti

È vietato a tutte le società che operano in paesi dove è attivo il sistema di tesoreria centralizzata di WPP ottenere finanziamenti da banche terze.

In caso di società escluse dal sistema di tesoreria centralizzata, eventuali nuovi finanziamenti (o incrementi dei finanziamenti concessi) superiori a US\$ 1 milione devono essere discussi con il *l'ufficio tesoreria* di WPP prima di eventuali approvazioni o impegni da parte della Società Operativa.

Eventuali intenzioni di ridurre l'importo dei finanziamenti in essere o la comunicazione di prossime cancellazioni da parte di fornitori di finanziamenti in essere superiori a US\$ 500.000 devono essere immediatamente comunicate all'ufficio tesoreria di WPP.

Garanzie e altri vincoli

È assolutamente vietato dare qualsiasi forma di garanzia (pegni su ricavi, crediti o altri elementi dell'attivo o azioni) per finanziamenti nuovi o in essere senza il previo consenso dell'ufficio tesoreria di WPP.

È vietato prestare garanzie, manleve, lettere di patronage, o altri impegni o dichiarazioni a terzi, siano essi banche o altro, senza il previo consenso dell'ufficio tesoreria di WPP.

Erogazione dei finanziamenti

Tutti i prestiti devono essere in valuta locale, salvo diverso precedente accordo con l'ufficio tesoreria di WPP.

I prestiti concessi in virtù di qualsiasi accordo non devono avere durata superiore a tre mesi, salvo diverso accordo dell'ufficio tesoreria di WPP.

Mancato pagamento

Eventuali mancati rimborsi di capitale o interessi alla data di scadenza o la volontà di non effettuare un pagamento entro il relativo termine o altra circostanza che possa generare un mancato pagamento devono essere immediatamente comunicati al *Director of Treasury* di WPP.

13.2 Depositi

La tutela del 100% del capitale, oltre all'ottenimento di tassi di interessi commercialmente ragionevoli rappresentano gli obiettivi principali dei depositi costituiti con eccedenze di liquidità.

Se del caso, tutte le eccedenze di liquidità a breve termine (ossia, meno di tre mesi) devono essere depositate in conti che maturano interessi.

Tutte le eccedenze di fondi a lungo termine devono essere distribuite o prestate a WPP dopo aver consultato gli uffici tesoreria e fiscale di WPP.

Tutte le società che operano in paesi dove è attivo il sistema di tesoreria centralizzata di WPP devono depositare le eccedenze di fondi nel sistema.

Tutti i depositi devono essere fatti in titoli di stato o presso una banca approvata da WPP. È vietato effettuare depositi presso banche non approvate da WPP senza il previo accordo dell'ufficio tesoreria di WPP.

È vietato effettuare depositi per una durata superiore a tre mesi senza la previa autorizzazione dell'ufficio tesoreria di WPP.

Tutti i depositi devono essere in valuta locale, salvo quanto diversamente concordato in precedenza con la direzione regionale o l'ufficio tesoreria di WPP.

È assolutamente vietato effettuare la conversione di somme in altre valute a fini speculativi.

È vietato affidare a “terzi” risorse delle Società Operative a fini di investimento in fondi fiduciari o altri prodotti. Ciò non costituisce un divieto a investire le somme spettanti ai dipendenti e gestite dalla società presso gestori terzi.

È ammesso il deposito di fondi presso banche solo a garanzia di fideiussioni, garanzie, lettere di credito, ecc. solo con il previo consenso dell'ufficio tesoreria di WPP.

13.3 Comunicazione giornaliera della cassa

Ad esclusione delle società di Regno Unito, USA e Canada, tutte le Società Operative devono predisporre una comunicazione giornaliera della cassa, indicante cassa e finanziamenti passivi. Tale comunicazione deve essere inviata a WPP *Treasury* a Londra per evidenziare la posizione di cassa e i finanziamenti passivi della Società Operativa alla chiusura dell'attività lavorativa quotidiana.

Le istruzioni per la redazione e l'invio di tale comunicazione sono disponibili presso WPP *Treasury* a Londra o su www.insidewpp.com.

14.4 Valuta estera Operazioni con soggetti terzi

È vietato alle società assumere rischi di cambio nell'ambito dell'attività svolta con un soggetto terzo. Solitamente si produce un' “esposizione a un rischio” in caso di assunzione di un impegno formale a fatturare servizi o effettuare pagamenti in una valuta diversa dalla valuta locale della società. In caso di dubbio sulla possibilità

che un'operazione possa dare luogo a un'esposizione al rischio di cambio, consultare l'ufficio tesoreria di WPP.

In alcune situazioni, l'esposizione al rischio di cambio è inevitabile, nel qual caso:

- l'importo complessivo relativo a tutte le esposizioni al rischio di cambio in essere in un dato momento non deve superare un importo corrispondente a US\$ 100.000; è necessario coprire esposizioni superiori a US \$25.000 in ogni valuta mediante acquisti a termine in valuta locale; la durata di tali contratti a termine in valuta locale non deve superare 12 mesi; ovvero
- è necessario ottenere la previa approvazione specifica dell'ufficio tesoreria di WPP.

È ammesso tenere valuta estera solo per le trasferte all'estero dei dipendenti o per effettuare acquisti conformemente alle modalità descritte nel precedente paragrafo.

Operazioni infragruppo

L'esposizione al rischio di cambio derivante da operazioni commerciali infragruppo deve essere trattata con le stesse modalità sopra descritte per le operazioni con soggetti terzi.

L'esposizione al rischio di cambio derivante da altri tipi di attività infragruppo (compensi per servizi, finanziamenti e interessi, dividendi, ecc.) non deve essere coperta, salvo previa approvazione dell'ufficio tesoreria di WPP.

13.5 Operazioni sui mercati finanziari/strumenti derivati

È assolutamente vietato effettuare coperture dei tassi di interessi e operazioni speculative su valute estere di qualsiasi tipo.

È vietato alle Società Operative acquistare, vendere o trattare i seguenti strumenti finanziari senza la previa approvazione dell'ufficio tesoreria di WPP:

- *swap* su tassi di interesse;
- contratti a termine su tassi di interesse;
- contratti di opzione (interessi o valuta); o
- altri strumenti complessi di copertura su interessi o valuta.

In caso di dubbi, le Società Operative devono rivolgersi all'ufficio tesoreria di WPP per ulteriori delucidazioni.

13.6 Accordi con le banche

Le Società Operative devono consultare il *Treasurer* regionale o la funzione *Group Treasury* di WPP a Londra prima di sottoscrivere nuovi accordi o convenzioni di qualsiasi natura con una banca, e devono altresì comunicare al WPP Treasury la chiusura di qualsiasi rapporto bancario.

14 Imposte

14.1 Consulenti fiscali

Il fornitore di fiducia del Gruppo per la consulenza fiscale è Deloitte. In tutti i territori in cui opera, WPP ha conferito a Deloitte l'incarico di prestare l'assistenza fiscale a tutto il gruppo. In alcuni paesi, WPP ha conferito l'incarico a consulenti diversi da Deloitte.

Se una Società Operativa utilizza un consulente fiscale diverso, la stessa deve esigere da tale consulente che collabori e fornisca tutte le informazioni necessarie all'ufficio locale di Deloitte al fine di agevolare la pianificazione internazionale e territoriale (rispetto a quella limitata alla società).

Tutti i nuovi incarichi conferiti a consulenti fiscali devono essere precedentemente approvati dall'ufficio fiscale di WPP.

14.2 Notifica di un accertamento fiscale

L'avvio di qualsiasi accertamento fiscale o contestazione per il mancato pagamento di ritenute d'acconto, per imposte sul reddito delle società, imposte sul reddito delle persone fisiche o altre imposte (quali trattenute sugli stipendi o imposte sulle vendite) deve essere immediatamente comunicato all'ufficio fiscale di WPP.

È vietato concludere transazioni o accettare accertamenti fiscali o altre contestazioni di importo superiore a US\$ 100.000 senza il previo accordo dell'ufficio fiscale di WPP.

14.3 Dividendi

Tutti i dividendi, nessuno escluso, sono soggetti alla previa approvazione dell'ufficio fiscale di WPP.

La regola generale, ferme restando le leggi nazionali, prevede che tutti gli utili al netto delle imposte, dopo le destinazioni di spesa a progetti per beni strumentali approvati nel bilancio preventivo relativo al successivo anno, devono essere messi a disposizione degli azionisti della Società Operativa entro il primo dei seguenti termini: quattro settimane dalla data della Assemblea degli Azionisti ovvero il 30 giugno dell'anno successivo. Vi sono tuttavia eccezioni rilevanti a quanto sopra ed è necessario ottenere la previa approvazione dall'ufficio fiscale di WPP.

Le precise modalità e l'importo esatto della distribuzione devono essere discussi con gli uffici fiscali e tesoreria di WPP prima di effettuare eventuali pagamenti.

In caso di partecipazioni in società che non attribuiscono a WPP il controllo, diretto o indiretto, l'obiettivo è quello di ottenere un dividendo sulla quota pari al 100% degli utili distribuibili entro sei mesi dalla chiusura dell'esercizio della Società Operativa. È auspicabile, quando possibile, ottenere acconti sui dividendi. Tuttavia,

relativamente alle società controllate, vi sono eccezioni rilevanti ed è necessario ottenere l'approvazione dell'ufficio fiscale di WPP prima di dichiarare eventuali dividendi.

14.4 Struttura giuridica/Operazioni societarie

Come indicato al precedente paragrafo 10.2 Struttura giuridica, in caso di modifiche alla struttura societaria, è necessario ottenere la previa approvazione dell'ufficio fiscale di WPP. Per maggior chiarezza, si noti che per modifiche si intende quanto previsto al paragrafo 10.2, nonché fusioni, dismissioni, o divisione in unità operative.

14.5 Finanziamenti transfrontalieri

È assolutamente vietato alle società del gruppo di un paese sottoscrivere contratti di finanziamento documentato con società del gruppo con sede in un paese diverso senza la previa approvazione dell'ufficio fiscale di WPP. La normativa del Regno Unito impone la previa approvazione specifica del Tesoro Britannico, la cui mancanza può comportare sanzioni penali. L'ufficio fiscale di WPP si farà carico di presentare la domanda di approvazione per le singole società.

14.6 Cessioni di azioni transfrontaliere

È assolutamente vietato alle società del gruppo cedere azioni ad altre società del gruppo residenti di uno stato differente senza la previa approvazione dell'ufficio fiscale di WPP. La normativa del Regno Unito impone la previa approvazione specifica del Tesoro Britannico, la cui mancanza può comportare sanzioni penali. L'ufficio fiscale di WPP si farà carico di presentare la domanda di approvazione per le singole società.

14.7 Cessioni a terzi

Eventuali cessioni di cespiti o attività a un soggetto terzo esterno sono obbligatoriamente soggette alla previa approvazione dell'ufficio fiscale di WPP in quanto tali operazioni hanno verosimilmente un impatto fiscale. È necessario contattare il referente fiscale competente in WPP per l'approvazione.

14.8 Impiego di collaboratori

Le Società Operative devono rivedere annualmente la posizione delle persone inquadrare come collaboratori, consulenti o lavoratori autonomi per garantire che siano effettivamente collaboratori indipendenti e che non abbiano lo stesso ruolo di dipendenti. I pagamenti a favore di tali soggetti devono essere effettuati senza le ritenute applicate sui redditi da lavoro dipendete.

La determinazione dell'inquadramento come lavoratore autonomo o dipendente della società è complessa e soggettiva. La sussistenza di un contratto di collaborazione solitamente costituisce un indicatore importante dell'inquadramento, ma non è l'unico elemento. È necessario prendere in considerazione anche gli aspetti sostanziali delle condizioni disciplinanti il lavoro. In tal senso, è vietato

trattare i collaboratori alla stregua di dipendenti della società e accordare agli stessi i medesimi *benefit* concessi al personale in forza della società.

In particolare, si consiglia alle Società Operative di **poter dimostrare** (tra l'altro) le seguenti circostanze relativamente ai collaboratori esterni.

- Devono essere liberi di organizzare il proprio lavoro con le modalità che ritengono opportune.
- Non devono avere biglietti da visita della società, bensì biglietti da visita personali. Se del caso, devono rappresentare la propria azienda e i biglietti devono menzionare esclusivamente un numero di telefono cellulare, la posizione nell'azienda e l'indirizzo di quest'ultima.
- Tutti i contratti di collaborazione devono prevedere che i collaboratori possano svolgere attività per altre aziende

Qualora un collaboratore prenda la propria attività esclusivamente a favore di un soggetto WPP, probabilmente l'ufficio fiscale competente esaminerà tale circostanza con molta attenzione. Se fattibile, i seguenti elementi possono essere utili a sostenere l'indipendenza del collaboratore.

Il collaboratore:

- deve avere un tesserino da visitatore quanto entra negli edifici della società;
- non deve avere un posto auto riservato;
- non deve avere un locale adibito ad ufficio personale e stabile presso la sede della società;
- non deve essere indicato nella rubrica telefonica interna, salvo se presente la chiara indicazione "collaboratore";
- non deve disporre di un computer fisso, di una linea telefonica fissa presso al sede della società; e
- non deve avere un telefono cellulare o un Blackberry aziendale.

L'ufficio fiscale di WPP può prestare consulenza sull'eventuale inquadramento come dipendenti di soggetti particolari.

14.9 Accordi di ritenuta per rivalsa – valido solo nel Regno Unito

Nel Regno Unito, le Società Operative o le divisioni che gestiscono personale dipendente sono responsabili della conclusione di *PAYE Settlement Agreements* - PSA (accordi di ritenuta per rivalsa) alla fine di ogni periodo d'imposta. Le seguenti voci di spesa devono rientrare nel PSA:

- pasti dei dipendenti, cibo e bevande e servizi di ospitalità aziendale usufruiti presso o nelle vicinanze del luogo di lavoro;
- costo dei taxi per i dipendenti fino a casa o a eventi privati prima del limite delle ore 21.00 per concessione dell'*Inland Revenue* (Agenzia delle entrate britannica);
- feste di Natale o altri eventi per i dipendenti esclusi dalla concessione dell'*Inland Revenue*;

- regali ai dipendenti (esclusi i premi per 25 anni di anzianità);
- altre prestazioni non indicate sul modulo P11D individuale.

Il PSA relativo al precedente periodo d'imposta deve essere concordato con l'*Inland Revenue* entro il 14 luglio, inoltrando copia alla funzione *Internal Audit* (revisori interni) di WPP. Eventuali oneri d'imposta dovuti in virtù del PSA devono essere versati entro il 14 ottobre dell'anno successivo all'anno in questione.

Copia del PSA e dei relativi calcoli devono essere inoltrati a WPP presso WPP_PSAs@wpp.com.

14.10 Pagamenti di fine rapporto – valido solo nel Regno Unito

Qualora si intenda riconoscere pagamenti esentasse nel Regno Unito in sostituzione del preavviso (*Payments in Lieu of Notice* "PILON") di importo non superiore a £ 30.000, il soggetto interessato deve sottoscrivere un accordo compromissorio ed è necessario predisporre un verbale individuale di constatazione. Per ulteriori informazioni, è necessario contattare l'ufficio fiscale di WPP a Londra.

15 Comunicazione

15.1 Premessa

Con il termine “Comunicazione” si intendono tutti i mezzi e gli strumenti per la comunicazione di informazioni all’interno e del Gruppo come al suo esterno a clienti esistenti o potenziali, ad autorità normative, azionisti, organizzazioni governative o non governative, ai media e al pubblico in generale.

Ogni Società Operativa e ciascuna società consociata è responsabile della messa in atto di procedure e regole per la Comunicazione interna ed esterna volte a favorire il riconoscimento uniforme e la percezione positiva della rispettiva identità, struttura e competenze (nonché quelle del Gruppo) tra il pubblico al proprio interno e all’esterno.

15.2 Relazioni pubbliche

Ogni Società Operativa è responsabile della propria Comunicazione con i giornalisti. Tuttavia, gli annunci di decisioni assunte che coinvolgono WPP devono essere approvati dal *Communications Director* (direttore della comunicazione) di WPP prima del comunicato. Tali annunci comprendono: notizie di incarichi di prestigio, acquisizioni (edifici, uffici e società), alleanze strategiche, joint-venture, dati economico-finanziari attuali o futuri della Società Operativa, altre informazioni che possano comportare un rischio per la reputazione.

Gli annunci di assegnazioni, perdite, assunzioni, dipartite, cause giudiziarie e calamità naturali possono condizionare WPP e il mercato in cui opera. È necessario chiedersi “*che effetto potrebbe avere questa notizia su WPP?*” In caso di dubbio, contattare il *Communications Director* di WPP.

L’ufficio *Communications* di WPP è responsabile della predisposizione, approvazione e divulgazione di tutti i comunicati stampa di WPP; sviluppa relazioni pubbliche per i vertici aziendali e promuove attivamente la strategia e l’attività di WPP.

15.3 Pubblicità

Tutte le Società Operative che pubblicizzano i propri servizi devono assicurarsi di rispettare tutti gli obblighi di legge e regolamento. Devono inoltre tener presente:

- norme etiche e sensibilità a problematiche inerenti la parità dei sessi, la razza, la religione, o l’identità culturale, politica o aziendale; e
- questioni sociali.

15.4 Identità aziendale

Ogni Società Operativa è responsabile della gestione del proprio *branding* e dell'identità aziendale al fine di assicurare il miglior riconoscimento e la migliore consapevolezza del pubblico grazie a presentazioni uniformi in tutto il mondo.

È discrezione di ogni Società Operativa indicare la propria appartenenza a WPP. Se una Società Operativa decide esplicitare la propria appartenenza a WPP, la dicitura scelta dovrebbe essere "una società di WPP". La descrizione completa di WPP è disponibile presso il *Communications Director* di Londra.

15.5 Contatti diretti con gli investitori

Al fine di garantire che il Gruppo venga percepito e valorizzato correttamente sul mercato e che le informazioni pubblicamente disponibili siano comunicate in maniera uniforme e chiara agli investitori, tutte le Società Operative e gli uffici principali che hanno contatti diretti con i soggetti che investono in WPP devono consultare il *Senior VP, Corporate Development*, di WPP a New York, o il *Director of Special Projects* (direttore progetti speciali) di WPP, il *Director of Corporate Development* di WPP o il *Group Finance Director* di WPP a Londra.

Le comunicazioni agli investitori comprendono il bilancio annuale e le situazione finanziarie di periodo, gli annunci degli aggiornamenti trimestrali relativi alle attività, risultati parziali e preliminari e risposte alle domande degli azionisti.

Vi sono indicazioni tassative per la comunicazione all'esterno di informazioni finanziarie o aziendali relative al Gruppo e alle Società Operative. Sono previste conseguenze giuridiche severe per le persone coinvolte quando una violazione simile comporta la divulgazione di informazioni privilegiate.

15.6 Donazioni a enti senza fini di lucro

WPP, la società controllante, e le Società Operative sono responsabili delle proprie procedure relative alle attività senza fini di lucro, in quanto progetti e organizzazioni a cui sono destinate le donazioni variano in funzione delle situazioni locali e dell'orientamento dei dipendenti.

Per ulteriori dettagli si veda il capitolo 22 ("L'impostazione di WPP rispetto la responsabilità dell'azienda").

15.7 Ambiente

WPP si rende conto che gli obiettivi di crescita economica e di un ambiente sano sono legati indissolubilmente. Una solida gestione imprenditoriale deve considerare le conseguenze dell'attività sull'ambiente. WPP sostiene misure concrete e procedure destinate a favorire la tutela e la valorizzazione dell'ambiente. Si impegna affinché vengano adottate sane condotte ambientali aventi ad oggetto sedi aziendali, le attrezzature utilizzate e le risorse consumate. In funzione del proprio ruolo di società controllante, WPP sostiene il principio di 'sussidiarietà', e

attribuisce alle Società Operative la responsabilità di rispettare le migliori regole/procedure.

Per ulteriori dettagli si veda il capitolo 22 (“L'impostazione di WPP rispetto la responsabilità dell'azienda”).

15.8 Contributi a partiti politici

Le Società Operative e i dipendenti non possono usare i fondi o il patrimonio del Gruppo a titolo di sostegno o contributo a partiti o politici o candidati politici.

Le procedure del Gruppo sulla neutralità politica vietano il sostegno di parte che comunque deve essere approvato in anticipo dal consiglio di amministrazione principale di WPP e dagli azionisti di WPP, e deve essere indicato nel bilancio e nella nota integrativa di WPP.

Per ulteriori dettagli si veda il capitolo 16 (“Donazioni di natura politica”).

WPP mantiene una posizione di neutralità in tutti i paesi e nei territori in cui svolge la propria attività. Pertanto, non approva l'uso di fondi del Gruppo per effettuare contributi a partiti politici. Alla luce della natura di alcune attività svolte, possono emergere situazioni in cui la definizione di sostegno politico sia poco chiara e in tali occasioni è necessario consultare il *Group Chief Executive* per ottenere l'approvazione del Consiglio.

Il mancato rispetto di quanto sopra comporta la responsabilità personale degli amministratori per eventuali contributi, anche sotto forma di beni e servizi forniti a prezzi inferiori a quelli di mercato.

I dipendenti, a titolo personale o per il tramite di organizzazioni indipendenti di lavoratori, sono liberi di utilizzare i propri fondi e beni a titolo di contributi politici e sostegno a partiti.

15.9 Divulgazione di informazioni riservate

Saranno considerate violazioni disciplinari tutte le divulgazioni di informazioni riservate relative a qualsiasi Società Operativa o cliente, effettuate mediante internet o altro mezzo, salvo quanto strettamente necessario nello svolgimento delle proprie mansioni.

È obbligatorio seguire le norme e le linee guida contenute nella circolare interna “Divulgazione al pubblico di informazioni finanziarie da parte di società del Gruppo” e la versione delle “Domande e risposte sulla divulgazione al pubblico di informazioni”, documenti che vietano la divulgazione alla stampa o organizzazioni simili di informazioni economico-finanziarie, compresi ricavi, andamenti finanziari e numero di dipendenti. Il principio sotteso è che tali dati non devono diventare di pubblico dominio. In ogni caso, la presente regola non vieta il deposito di quanto previsto per legge.

16 Donazioni di natura politica

16.1 Unione Europea

Al fine di rispettare la normativa europea, il regolamento interno di WPP vieta alle Società Operative operanti nell'Unione Europea di effettuare qualsiasi donazione di natura politica.

In tale contesto, il termine donazione comprende contanti, liquidità, finanziamenti, regali, spese di rappresentanza, prestazioni rese a prezzi inferiori al valore di mercato, e qualsiasi altro atto che costituisce un trasferimento di valore.

Per donazioni di natura politica si intendono donazioni ai seguenti gruppi:

- un partito politico costituito nel Regno Unito o un partito che intenda partecipare a elezioni per incarichi pubblici nell'UE; e
- un'organizzazione le cui attività possono essere considerate un tentativo di condizionare il sostegno del pubblico a un partito politico (come sopra descritto) o uno o più candidati indipendenti a elezioni per incarichi pubblici.

16.2 Fuori dall'Unione Europea

I regolamenti di WPP ammettono le donazioni di natura politica per le Società Operative attive fuori dall'Unione Europea (fermo restando quanto previsto al successivo paragrafo), le quali devono sempre rispettare le leggi locali o altre norme applicabili che vietano o comunque limitano tali donazioni.

Prima di effettuare qualsiasi donazione politica, le Società Operative devono ottenere la previa approvazione scritta di un amministratore di WPP Group plc.

16.3 Informativa e sanzioni

Quando donazioni politiche sono ammesse e sono state effettuate, gli importi devono essere indicati nella relazione al bilancio di WPP. WPP utilizzerà le richieste preliminari di approvazione sopra indicate quale dato iniziale per effettuare tale indicazione.

In caso di dubbi della Società Operativa sull'ammissibilità di una donazione politica, è obbligatorio contattare WPP.

Le sanzioni per donazioni politiche illegittime, o per la mancata indicazione di donazioni legittime variano da una potenziale sentenza detentiva all'obbligo per gli amministratori della società di rimborsare l'intero importo della donazione. WPP si rivarrà di eventuali somme rimborsate dagli amministratori sugli autori della donazione non approvata.

17 Questioni infragruppo

17.1 Registrazione di operazioni infragruppo

Ogni Società Operativa deve individuare le persone incaricate del controllo dei saldi infragruppo.

A ogni operazione che movimentata un conto infragruppo deve corrispondere una fattura infragruppo, alla quale devono essere allegati tutti gli opportuni documenti giustificativi.

È obbligatorio fatturare tempestivamente (entro 30 giorni) tutte le operazioni infragruppo.

Le fatture di un dato mese devono essere inviate entro il 20 del mese al fine di ridurre al minimo l'insorgere di differenze temporanee.

Tutte le operazioni infragruppo devono essere registrate in conti infragruppo specifici e non vanno contabilizzate nei conti utilizzati per l'attività commerciale della società, anche quando i costi o gli importi fatturati sono in contestazione.

Le operazioni infragruppo di valore inferiore a US\$ 1.000 non devono essere addebitate tra le Società Operative, al fine di alleggerire l'impegno notevole, in termini di tempo, dedicato alla riconciliazione e alla conferma di voci di valore basso.

Le operazioni tra Società Operative devono essere contemplate da un contratto o da un accordo scritto simile, in particolare nei casi di cui ai successivi paragrafi 17.2 (Finanziamenti infragruppo), 17.4 (Locazioni immobiliari infragruppo) e 17.7 (Contratti infragruppo che prevedono canoni di servizio, commissioni di gestione o compartecipazione ai costi). A tal fine, il relativo contratto scritto deve prevedere, quanto meno, le prestazioni, una stima dei costi o degli oneri da sostenere e gli obblighi di esecuzione.

In deroga al precedente paragrafo, non è necessario un contratto scritto per un numero limitato di operazioni infragruppo quali la gestione di tesoreria, servizi paghe e contributi, benefit, servizi destinati all'immobile, costi per il trasferimento di espatriati internazionali, e altri accordi simili. In questi casi è sufficiente una fattura infragruppo.

È sulla base di tale accordo che verranno effettuati tutti i successivi addebiti infragruppo. Gli addebiti infragruppo effettuati senza un accordo valido non saranno opponibili nel corso di procedimenti arbitrali e la Società Operativa potrebbe essere obbligata a stornarli, insieme al relativo credito, se non riconciliati entro 90 giorni. La Società Operativa che presta il servizio è responsabile della redazione del contratto.

A fine mese ogni Società Operativa deve riconciliare, confermare e accettare tutti i saldi infragruppo. Laddove l'ideale documentazione giustificativa è allegata alle fatture infragruppo, la riconciliazione delle voci dovrebbe risultare semplicemente da differenze temporanee (vale a dire, operazioni infragruppo registrate in un periodo contabile di una Società Operativa vengono contabilizzate solo alla fine del mese successivo da un'altra Società Operativa). È necessario rispettare sempre le indicazioni dei termini infragruppo al fine di ridurre al minimo tali differenze.

Tutte le voci in contestazione devono essere definite entro 60 giorni. Eventuali voci non definite entro 60 giorni devono essere inoltrate alla funzione *WPP Reporting* unitamente ai provvedimenti adottati per risolvere le differenze. I saldi non riconciliati entro 90 giorni saranno soggetti ad annullamento obbligatorio, laddove ritenuto opportuno da WPP.

Tutte le fatture infragruppo devono essere contabilizzate dal destinatario contestualmente alla ricezione, a prescindere dalla possibilità del destinatario di emettere fattura al cliente immediatamente in virtù di eventuali accordi contrattuali con quest'ultimo. È fatto divieto al ricevente ritardare la registrazione dell'operazione sino al momento dell'emissione della fattura dei relativi servizi al cliente.

Tutti gli addebiti devono essere contabilizzati immediatamente anche se è in corso la procedura di riconciliazione dettagliata e approvazione, al fine di agevolare i processi di riconciliazione e approvazione. Eventuali richieste di deroga a tale regola in virtù di elementi in contestazione devono essere inoltrate alla funzione *WPP Reporting*.

Tutte le fatture infragruppo non contestate, compresi i riaddebiti, devono essere saldate entro 30 giorni. Le fatture infragruppo si ritengono espresse nella valuta di fatturazione salvo ove indicato diversamente per iscritto.

Laddove la valuta non coincide con la valuta di conto, è obbligatorio contabilizzare mensilmente l'esposizione al rischio di operazioni non realizzate come utili e perdite su cambi infragruppo, fino al momento del pagamento che coincide con la realizzazione di tali utili o perdite.

17.2 Finanziamenti infragruppo

È vietato concedere finanziamenti ad altre Società Operative o collegate senza la previa approvazione degli uffici tesoreria, legale e fiscale di WPP. Tutti i finanziamenti infragruppo devono risultare da atto scritto.

17.3 Operazioni commerciali infragruppo

WPP invita le Società Operative a sviluppare quanto più possibile le relazioni commerciali tra le stesse. Nel valutare l'acquisto di beni e servizi e quando una Società Operativa è in grado di fornire tali beni e servizi, è necessario richiedere un'offerta da tale Società. L'offerta deve essere valutata insieme alle altre proposte

ottenute sul mercato e laddove rappresenta il miglior valore per il corrispettivo richiesto, l'ordine deve essere effettuato presso la Società Operativa.

17.4 Locazioni immobiliari infragruppo

Tutte le locazioni immobiliari infragruppo devono essere in forma scritta. Eventuali controversie devono essere risolte applicando la procedura prevista al precedente paragrafo 17.1.

17.5 Costituzione di pegni e altri vincoli

È obbligatorio attenersi a quanto previsto al precedente paragrafo 17.1.

17.6 Erogazioni nell'ambito di linee di credito

Tutti i prestiti devono essere in valuta locale, salvo quanto concordato precedentemente con l'ufficio tesoreria di WPP.

I prestiti previsti da qualsiasi linea di credito non devono avere durata superiore a tre mesi, salvo previa autorizzazione dell'ufficio tesoreria di WPP.

17.7 Contratti infragruppo che prevedono canoni di servizio, commissioni di gestione o compartecipazione ai costi

È vietato concludere contratti infragruppo che contemplino canoni di servizio, commissioni di gestione o compartecipazione ai costi internazionali, senza il previo consenso scritto degli uffici tesoreria, legale e fiscale di WPP. È obbligatorio sottoscrivere un contratto scritto per tutti gli accordi che prevedano canoni di servizio, commissioni di gestione o compartecipazione ai costi internazionali.

18 Sistemi informatici

18.1 Deroghe

Eventuali deroghe alle disposizioni che segue devono essere concordate per iscritto con uno dei seguenti soggetti: il CTSO regionale di WPP, l'*Internal Audit Director* di WPP, il CIO di WPP.

18.2 Comunicazione

Poiché l'efficacia delle presenti procedure dipende dalla comprensione delle stesse da parte di tutti i dipendenti, le società devono valutare l'utilizzo di corsi e altre tecniche di comunicazione per i dipendenti di ogni livello (compresi gli uffici locali) al fine di spiegare la natura e il contenuto delle presenti disposizioni e confermare in maniera dimostrabile l'impegno dedicato dei vertici della Società Operativa alla relativa attuazione.

18.3 Utilizzo illecito di Internet e della posta elettronica

Tutte le società devono disporre di regolamenti scritti, da distribuire a tutti i dipendenti una volta all'anno, il cui fine è prevenire il cattivo utilizzo o l'utilizzo illecito del collegamento Internet, della posta elettronica o dei servizi di messaggia istantanea mentre utilizzano un computer aziendale, all'interno o all'esterno dell'ufficio.

I dipendenti devono essere consapevoli che l'uso della posta elettronica ha lo stesso valore giuridico di qualsiasi altra comunicazione scritta.

Un regolamento tipo è disponibile e può essere scaricato dalla Intranet di WPP, www.insidewpp.com e dovrà essere personalizzato in funzione delle esigenze di ogni Società Operativa.

18.4 Sicurezza dei dati/computer

Le Società Operative devono attuare e verificare l'applicazione un regolamento interno che tratti i seguenti aspetti.

18.4.1 Regolamento generale

- I Server e i sistemi di rete devono essere collocati e utilizzati in ambienti fisicamente sicuri.
- Le persone che lavorano presso la sede della società (compresi interinali e collaboratori) non devono usare computer che non siano di proprietà (o in leasing) e gestiti da una Società Operativa di WPP o da un soggetto terzo in virtù di un contratto per la fornitura di servizi informatici a una Società Operativa di WPP. La presente disposizione non si applica ai revisori.
- Quando ai visitatori (che non sono dipendenti di una società WPP) presso la sede della Società Operativa viene fornito un accesso Internet o altri

strumenti informatici, è necessario applicare modalità che non comportino per la società rischi di perdita di dati o accesso non autorizzato agli stessi e che garantiscano che non vengano trasmessi virus o altri programmi indesiderati a o dai sistemi della Società Operativa.

- I sistemi operativi e il *firmware*, installato sui server, personal computer e sull'infrastruttura di rete devono essere dotati di tutti gli aggiornamenti di sicurezza consigliati dal fornitore di hardware/software per ridurre al minimo l'esposizione a potenziali danni o malfunzionamenti dei sistemi.
- Tutti i PC, computer portatili e server devono essere protetti da software antivirus e i relativi programmi e i file di definizione dei virus devono essere aggiornati secondo le indicazioni suggerite dal fornitore (Symantec è il fornitore abituale del Gruppo per computer portatili e PC, Apple MAC compresi).

18.4.2 Password

- Proteggere con password tutti gli accessi alle reti aziendali.
- Introdurre procedure per la modifica delle password che impongano la modifica di tutte le password almeno una volta ogni 60 giorni. È possibile derogare a questa disposizione in caso di password hardware e per altre infrastrutture, previa autorizzazione scritta del CIO della Società Operativa o del CTSO di WPP.
- Su tutti i computer della società è necessario utilizzare *screensaver* protetti da password con un tempo massimo di "attesa" di 30 minuti.

18.4.3 Sicurezza internet

- È obbligatorio installare una protezione "*firewall*" efficace per tutti i collegamenti Internet e con terzi.
- I Gruppi Operativi devono sviluppare e attuare norme di sicurezza per i server collegati a Internet Pubblico o a terzi, al fine di garantire che questi non possano essere utilizzati quali collegamenti di posta e che vengano gestite altre debolezze.

18.4.4 Sicurezza dei dati e backup

- Su tutti i server contenenti dati economico-finanziari, sui clienti e di natura critica per l'impresa, devono essere attuate procedure per il *backup* dei dati ed è necessario effettuare verifiche periodiche del relativo ripristino.
- Tutti i dati e le informazioni creati, salvati, acquisiti o trasmessi sui sistemi informatici aziendali devono essere di proprietà esclusiva della Società Operativa (o, in alcuni casi, dei clienti).

18.4.5 Computer portatili

- I computer portatili devono essere protetti per la perdita o il furto di dati con l'utilizzo di password su harddisk e BIOS, quando tali caratteristiche sono presenti sui portatili stessi. È necessario prestare attenzione alla protezione dei Blackberry e di strumenti simili.

- I Gruppi Operativi devono sviluppare e attuare norme di sicurezza atte a garantire che computer portatili e desktop con connessione *wireless* siano configurati con firewall o altri strumenti che riducano al minimo il rischio di accesso non autorizzato alle reti o ai computer aziendali.

18.5 Acquisti informatici

Acquisto di software

Il Gruppo ha accordi a livello mondiale con Microsoft, IBM (Lotus compresa), Symantec, Adobe, Quark, Macromedia e Oracle e ha sottoscritto i rispettivi contratti aziendali. È obbligatorio assicurarsi che eventuali acquisti di tale software avvengano ai sensi di tali programmi tramite l'attività di Licenze Software di HP (si veda la Intranet di WPP – *HP's Software Licensing business*).

Eventuali deroghe a tale norma sono soggette alla previa approvazione scritta del *Chief Information Officer* di WPP o del *Group Software Manager* di WPP. Ulteriori informazioni sui fornitori che possono essere utilizzati per tali acquisti sono disponibili sull'intranet di gruppo. (Si veda il capitolo 6 – “Contratti d'acquisto e di fornitura” – del presente manuale.)

Acquisto di hardware

Il gruppo ha scelto Globalserve come partner per gli acquisti di computer, portatili e server (esclusi i MAC) effettuati elettronicamente. Eventuali eccezioni sono soggette alla previa approvazione del CIO di WPP.

Leasing

È vietato acquisire cespiti con contratti di locazione, leasing finanziario od operativo, senza la previa approvazione del Global CGO Operativo del gruppo e del CIO di WPP.

18.6 Sistemi gestionali

È vietato sviluppare, acquistare o implementare nuovi sistemi gestionali senza aver prima ottenuto l'approvazione del *Chief Information Officer* di WPP o del *GroupM CIO for Media Systems*. In tale ambito il termine “sistema gestionale” comprende sistemi di contabilità, produzione, inserimento delle ore per commessa, e gestione dei media.

18.7 Legittimità del software

Tutte le società di WPP hanno l'obbligo di implementare e mantenere il servizio di gestione licenze LMS (*License Manangement Service*) al fine di garantire la disponibilità di dati precisi sulle installazioni di tutti i pacchetti software su base mensile.

Le Società Operative devono assicurarsi di essere titolari di licenze valide per tutto il software eventualmente utilizzato nelle sedi o sui computer aziendali. Le Società Operative devono implementare una procedura di controlli periodici atta a garantire che il rispetto di quanto precede, comprese attestazioni annuali di conformità delle direzioni Finanza e IT locali relative a tutto il software fornito dai fornitori di cui al paragrafo 18.5

18.8 Siti Internet

Tutte le pagine web registrate o sviluppate che contengono il nome WPP o per i clienti "WPP" sono soggette all'approvazione del *Chief Information Officer* di WPP.

18.9 Software sviluppato per utilizzo del cliente

I diritti di proprietà intellettuale sul software sviluppato da una Società Operativa per essere utilizzato dal cliente e fornito a quest'ultimo come servizio o prodotto and devono essere tutelati. Condizioni che vincolano legalmente il cliente devono accompagnare il software fornito, in maniera tale da ridurre i rischi per la Società Operativa.

La fornitura di hardware, software o servizi informatici ai clienti deve essere prevista contrattualmente da un atto esaminato da legali e sottoscritto da entrambe le parti. Tale contratto deve prevedere, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la copertura dei seguenti rischi:

- manutenzione della proprietà intellettuale interna e altri aspetti attinenti i diritti d'autore;
- idoneità all'uso previsto (le Società Operative devono evitare di prestare garanzie in tal senso); e
- procedure d'assistenza e manutenzione.

19 Copertura assicurativa

Ogni Società Operativa deve sottoscrivere polizze assicurative idonee a copertura dei rischi locali, tenendo conto anche delle polizze mondiali negoziate a livello centrale tramite il *Risk Manager* di WPP. Se possibile, le Società Operative devono avvalersi di Marsh negli Stati Uniti o HSBC nel Regno Unito quali broker assicurativi incaricati di porre in essere tali polizze.

È obbligatorio rispettare eventuali normative locali che prevedono la sottoscrizione di assicurazioni particolari.

Segue l'elenco di polizze assicurative mondiali obbligatorie:

- assicurazione per responsabilità professionale (nota anche come errori e omissioni dei pubblicitari) di tutte le Società Operative. Il programma prevede una franchigia per sinistro determinata in funzione delle dimensioni della Società Operativa;
- assicurazione per la responsabilità di amministratori e dirigenti di qualsiasi Società Operativa detenuta direttamente o indirettamente (al 50% o più);
- assicurazione contro i reati di infedeltà dei dipendenti di tutte le Società Operative di WPP, i cui primi US\$ 1 milione sono a carico della società; e
- copertura ombrello che prevede ulteriori massimali per alcuni rischi cui è esposta WPP; va ad aggiungersi alle assicurazioni per responsabilità civile e RCA;
- responsabilità connesse alla gestione dei programmi di benefit per dipendenti;
- terrorismo internazionale.

Per ulteriori informazioni sull'estensione della copertura assicurativa di queste polizze mondiali, consultare il *Risk Manager* di WPP o www.insidewpp.com.

WPP ha l'obbligo di denunciare tutti i danni e i sinistri potenziali coperti dalle assicurazioni sopra elencate. Tutti i danni e i sinistri potenziali devono essere segnalati al *Risk Manager* di WPP appena diventano noti. Inoltre, le società del Regno Unito, devono darne comunicazione a HSBC, il broker assicurativo locale.

WPP e i relativi consulenti assicurativi decideranno se è possibile richiedere il risarcimento del danno in virtù delle condizioni delle polizze.

20 Revisione e controlli interni

20.1 Controlli interni essenziali

Le Società Operative devono disporre di un sistema di controlli sufficiente a garantire che tutti gli obblighi contabili (interni a WPP e previsti per legge) siano rispettati, al fine di tutelare il patrimonio del gruppo e garantire il rispetto della normativa nazionale e internazionale. Il sistema di controlli deve essere sufficientemente solido per assicurare che tutte le operazioni economico-finanziarie vengano iscritte nei libri e contabilizzate con le necessarie autorizzazioni e approvazioni. Tutti gli elementi dell'attivo devono poter essere identificati, valorizzati adeguatamente e associati a diritti di proprietà validi; devono inoltre essere adeguatamente valutati ai fini dell'esigibilità. Tutti gli elementi del passivo devono essere iscritti nei libri e contabilizzati, e gli altri obblighi devono essere adeguatamente indicati. Tutte le riconciliazioni del mastro generale devono essere effettuate e riviste mensilmente.

Le Società Operative devono inoltre rispettare le "Circolari di Controllo" di WPP, predisposte in seguito all'emergere di particolari problematiche, disponibili su www.insidewpp.com.

20.2 Denunce di frodi, atti illeciti, o altri rischi rilevanti

Le Società Operative devono comunicare al *Director of Internal Audit* di WPP eventuali frodi o tentativi di frode, atti illeciti o altri rischi rilevanti contestualmente alla scoperta, indipendentemente dal fatto che tale evento abbia causato un danno patrimoniale.

20.3 Revisione interna

La funzione *Internal Audit* (revisione interna) deve aver accesso illimitato a tutti i documenti, i beni e i dipendenti della Società Operativa. Tutte le raccomandazioni relative alla revisione devono essere attuate nei termini convenuti.

20.4 Revisione esterna

Nella maggior parte dei paesi il fornitore di fiducia dei servizi di revisione esterna è Deloitte. Le Società Operative non possono modificare tale accordo senza informare anticipatamente il *Director of Internal Audit* di WPP. Tutte le questioni attinenti i rapporti con i revisori esterni devono essere discusse con il *Director of Internal Audit* di WPP.

20.5 Sicurezza

Ogni Società Operativa deve aver attuato la propria procedura di sicurezza, che tassativamente garantisca la presenza dei seguenti requisiti minimi:

- la protezione fisica dei beni aziendali, siano essi di proprietà o in locazione o di proprietà di terzi;
- il trattamento riservato e la protezione fisica dei dati relativi all'attività di una Società Operativa o dei relativi clienti;
- inoltre, la separazione dei dati sui gruppi dedicati ai clienti e sull'attività prestata a favore di questi ultimi, quando ciò sia necessario per evitare un conflitto di interessi tra incarichi per clienti dello stesso settore o che comunque si considerano concorrenti - un documento di approfondimento per le situazioni di potenziale conflitto di interessi è disponibile presso *Director of Internal Audit* di WPP;
- la nomina di una persona fisica presso ciascuna Società Operativa responsabile di tutti gli aspetti della sicurezza; e
- l'attuazione di procedure per la segnalazione di violazioni della sicurezza.

Eventuali violazioni della sicurezza devono essere indagate immediatamente e devono essere attuate tempestivamente le misure necessarie a far fronte a eventuali debolezze che siano state identificate.

20.6 Documentazione sui controlli

Tutte le società devono documentare i processi e i controlli posti in essere a garanzia della certezza della contabilità. WPP, o i gruppi responsabili del controllo SOX che operano di concerto valuteranno periodicamente il progetto e il funzionamento dei controlli posti in essere. Questo obbligo è sancito dall'articolo 404 della legge statunitense denominata *Sarbanes Oxley Act* (modello "s404 controls templates"). Tale documento costituisce anche la procedura migliore e agevola la formazione del personale e buoni risultati. Il documento in questione deve trattare i seguenti temi, che collettivamente costituiscono le componenti principali del quadro COSO (una relazione del *Committee of Sponsoring Organization* del *Treadburry Committee*, composto da 5 associazioni professionali negli USA e che emana indicazioni sui controlli interni):

- Ambiente di controllo – Costituisce lo stile stabilito e l'impostazione adottata dalla direzione. Comprende integrità ed etica, la consapevolezza della direzione in merito ai controlli, l'impegno di questa alla competenza, la struttura organizzativa, l'assegnazione delle responsabilità e i regolamenti in materia di risorse umane.
- Valutazione dei rischi – La direzione deve identificare, analizzare e gestire i rischi che condizionano l'azienda; si tratta di un processo continuo e non una fotografia scattata ogni anno.
- Informazioni e comunicazioni – Si tratta del sistema per ottenere e scambiare informazioni che permette alla direzione di adottare le opportune decisioni.
- Attività di controllo – Si tratta dei provvedimenti dettagliati atti a garantire che tutto si svolga come dovrebbe. Per esempio: separazione dei compiti, riconciliazioni, ecc.

- Supervisione – Si tratta di esaminare i controlli al fine di garantire che gli stessi funzionino in maniera efficace ed efficiente, e accertare se debbano essere aggiornati o meno.

Le società “full scope” (secondo la definizione del *Director of Internal Audit*) devono mantenere la documentazione nel sistema SOX di WPP. Gli obblighi di informativa comprendono tabelle di flusso e descrizioni dei processi in questione, nonché il completamento delle informazioni del campo procedura sul sistema SOX. Tale informazione deve comunque essere mantenuta in modo tale che sia aggiornata e che rappresenti fedelmente controlli e processi. La documentazione deve essere sufficiente per permettere a un estraneo di percorrere tutte le operazioni, identificando tutte le fasi del processo, i controlli effettuati, i dati ottenuti, le informazioni utilizzate e gli autori dei controlli. La documentazione allegata al sistema SOX deve contenere un modello di rischio.

Tutte le società devono quanto meno disporre di una descrizione dei processi e delle procedure relativi ai controlli *Straightjacket* (si veda il modello disponibile su www.insidewpp.com). Anche ciò sarà mantenuto nel sistema SOX di WPP come allegato o come informazione nei campi procedura.

Inoltre, è di capitale importanza che le Società Operative mantengano traccia del funzionamento dei controlli – quali un organigramma, documenti relativi alla revisione delle riconciliazioni, ecc.. I revisori interni ed esterni dovranno prendere visione di tale documentazione nel valutare la sufficienza dei documenti e il progetto e il funzionamento dei controlli.

La Società Operativa è responsabile dell’aggiornamento dei controlli e della documentazione in caso di modifica sostanziale delle procedure.

La funzione di revisione interna deve esaminare la documentazione e i controlli e predisporre Piani d’Intervento laddove si renda necessario migliorare la documentazione o i controlli. È tassativo che ogni Società Operativa attui tali Piani d’Intervento. I dipendenti / o i membri del network del Gruppo Operativo sono responsabili di verificare il rispetto dei controlli *Straightjacket*. Anche eventuali punti del Piano di intervento devono essere ritenuti tassativi dalle Società Operative.

L’approvazione imprecisa della documentazione relativa ai controlli s404 e di altre attestazioni relative agli stessi può essere ritenuta infrazione disciplinare. Se necessario, il direttore amministrativo e il direttore generale devono consultarsi con i dipendenti competenti in materia per assicurarsi che la documentazione sia compilata con precisione.

Per ulteriori informazioni relative al modello Sarbanes Oxley, consultare la intranet di Gruppo.

20.7 Formulario di auto certificazione (SCQ)

Prima del 2003, la funzione di revisione interna distribuiva il SCQ su base annua. Nel 2003, tale formulario è stato superato e incorporato nel modello “s404 controls template”.

Qualora in futuro si renda necessario compilare tale formulario, o uno simile avente ad oggetto i controlli, lo stesso deve essere approvato dal direttore amministrativo e dall'amministratore delegato della Società Operativa che effettua le comunicazioni. La compilazione imprecisa del SCQ o di altri questionari di controllo simili potrà essere considerata una violazione disciplinare.

20.8 Attività diversa dalla revisione

La legge *Sarbanes Oxley Act* vieta ai revisori esterni di WPP, attualmente Deloitte, lo svolgimento di alcune categorie di attività. Pertanto, è vietato chiedere ai revisori di WPP di svolgere le seguenti attività, che sono peraltro vietate ai revisori, a favore di una Società Operativa di WPP:

- tenuta dei libri contabili o prestazioni simili;
- progettazione e implementazione di sistemi di gestione dei dati economico-finanziari;
- attività di valutazione o perizia;
- prestazioni attuariali;
- revisione interna terziarizzata;
- funzioni direttive o relative alle risorse umane;
- servizi di intermediazione, o prestazioni tipiche delle banche di investimento; e
- assistenza legale e assistenza professionale non collegata alla revisione.

Qualora si intenda avvalersi di consulenti per le attività sopradescritte, è necessario ottenere la previa approvazione del *Group Finance Director* di WPP o del *Director of Internal Audit* di WPP.

La legge *Sarbanes Oxley Act* prevede inoltre che qualsiasi attività diversa dalla revisione e i relativi compensi siano soggetti alla previa approvazione del comitato revisione di WPP. Pertanto, prima di conferire a Deloitte l'incarico di svolgere attività diversa dalla revisione di fine anno del Gruppo, il cui compenso è fissato da WPP, è obbligatorio richiedere l'autorizzazione per email al *Director of Internal Audit* di WPP oppure inviando un email a auditors@wpp.com.

21 Continuità delle attività

Tutte le Società Operative devono predisporre di un piano di continuità industriale oppure partecipare a quello posto in essere da un gruppo più ampio, il quale deve prevedere alcuni elementi trattati in altri paragrafi del presente manuale nonché ulteriori interventi/piani sviluppati per permettere la continuità dell'attività in caso di "disastri" quali terremoto, incendio o altro evento che renda inagibili la sede e gli impianti aziendali e/o distrugga i documenti o i sistemi informatici.

I temi da trattare comprendono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, quelli sotto indicati. L'elenco deve essere adattato alla situazione locale.

- Un fondo per la gestione di un sistema informatico alternativo, comprensivo di posta elettronica, software contabile e di produzione ecc.
- Un archivio remoto, lontano dalla sede aziendale contenente copia di tutta la documentazione essenziale dell'azienda e della contabilità.
- L'utilizzo di casseforti ignifughe e resistenti all'acqua per l'archivio in sede della documentazione aziendale di importanza assoluta, compresi i supporti forniti dai clienti e la contabilità.
- Un fondo per il lavoro da remoto dei dipendenti.
- Un piano di comunicazione: chi è responsabile della comunicazione ai dipendenti dei provvedimenti adottati? (I dipendenti devono stare a casa? Devono recarsi in sedi alternative?), elenco dei contatti di dipendenti, clienti e fornitori, chi è responsabile dei contatti con clienti e fornitori? che messaggio deve comunicare la Società Operativa? ecc.
- Un'idonea copertura assicurativa. (Si veda il capitolo 18 del presente manuale.)

L'attuazione di alcuni degli interventi sopra indicati ha costi limitatissimi (per esempio, il piano della comunicazione). Altri interventi possono essere risolti con accordi con altre società del gruppo (quali gli archivi remoti d'emergenza). Altri ancora possono richiedere una spesa maggiore e conseguentemente un costo: è necessario valutare i vantaggi dei possibili interventi.

Una volta attuato il piano, ogni anno devono essere effettuate esercitazioni al fine di assicurarsi che funzioni come previsto, che i dipendenti abbiano dimestichezza con le procedure, e che possa essere aggiornato alla luce di eventuali cambiamenti.

Per ulteriori indicazioni si consulti www.insidewpp.com dove, tra l'altro, sono disponibili alcuni documenti che spaziano dai consigli relativi alle esercitazioni per il passaggio all'anno 2000 a indicazioni di carattere generale, un modello di mappa di rischio e il piano per la continuità dell'attività adottato dalla capogruppo di WPP a Londra.

Di volta in volta, in funzione delle necessità, verranno integrate ulteriori indicazioni compreso, a titolo esemplificativo e non esaustivo, quelle relative al miglioramento dei programmi di continuità dell'attività affinché questi coprano i rischi di pandemie, quali l'influenza aviaria.

Lo scopo della mappa di rischio è quello di agevolare la documentazione dei rischi specifici dell'attività e conseguentemente lo sviluppo di programmi di intervento che li riducano. Tali programmi possono contemplare problematiche legate a clienti o dipendenti nonché danni, comunque occasionati, a risorse informatiche o immobiliari.

22 L'impostazione di WPP rispetto la responsabilità dell'azienda

WPP riconosce che la reputazione del gruppo dipende da dipendenti e collaboratori i quali devono pertanto agire con onestà e integrità nell'ambito di tutte le attività aziendali. WPP sa bene che l'attività professionale coinvolge il gruppo in dibattiti aventi ad oggetto gli attuali standard sociali in materia di buon gusto, decenza ed etica. WPP non elude tali questioni.

WPP ha iniziato a definire in maniera più chiara il significato di Responsabilità dell'Azienda (*Corporate Responsibility* - CR) per il gruppo WPP e per le Società Operative.

WPP ha valutato tutte le problematiche CR nell'ambito della propria attività e ritiene che le aree più significative siano rappresentate da:

- gli investimenti nel sociale, comprese attività di beneficenza e donazioni;
- lo sviluppo dei dipendenti;
- marketing etico; e
- un impatto ambientale ridotto.

22.1 Come gestiamo CR

WPP dispone di due documenti formali che guidano dipendenti e collaboratori nell'affrontare le questioni di natura etica, sociale e ambientale. Il Codice di Condotta Professionale copre moltissime problematiche aziendali ed è associato al regolamento CR che sviluppa temi particolari.

WPP ha adottato il Regolamento CR nel 2002 e ha delegato a un amministratore del consiglio di WPP, Paul Richardson, il coordinamento dell'impostazione del gruppo rispetto le problematiche CR. Il regolamento identifica le questioni più importanti per WPP e i principi applicati dal Gruppo nella relativa gestione.

WPP suddivide le responsabilità relative CR tra due comitati, che riferiscono al consiglio di WPP. L'*audit committe* (comitato revisione), presieduto da Paul Spencer, è competente per le questioni sociali, etiche e ambientali. Il *compensation committee* (comitato retribuzioni), presieduto da Jeffrey Rosen, è competente per le questioni relative all'occupazione, comprese pari opportunità, diversità e molestie.

22.2 Valutazione del rendimento

Per valutare e migliorare i risultati del gruppo è necessario sapere come le agenzie gestiscono le problematiche sociali, etiche e ambientali, nonché conoscere i risultati ottenuti dalle stesse. Dall'adozione del regolamento CR, raccogliamo i dati sui risultati ottenuti dalle Società Operative su base annua.

I dati principali che valutiamo sono i seguenti:

Il sociale

- Attività di beneficenza (attività di marketing prestata a favore di organismi senza fini di lucro gratuitamente o a un costo minimo).
- Donazioni a organismi senza fini di lucro.

Marketing etico

- Violazioni delle norme e dei codici professionali del marketing.

Occupazione

- Formazione dei dipendenti, valorizzazione delle diversità e procedure per la soluzione di vertenze aziendali.
- Volontariato dei dipendenti.

Ambiente

- Consumo energetico.
- Riciclo della carta e acquisto di carta riciclata.
- Riciclo di altri materiali compresi cartucce dei toner, lattine, vetro e materiale informatico.

22.3 Relazioni con gli *stakeholders*

Prendiamo atto che numerosi *stakeholder* hanno un interesse nella nostra attività e accogliamo volentieri confronti sui risultati e sulle problematiche CR.

Gli investitori sono sempre più attenti alle problematiche di natura sociale, etica e ambientale e il gruppo riceve richieste di informazioni sui risultati ottenuti in tal senso. Il gruppo incontra regolarmente investitori socialmente responsabili (ISR) fornendo loro informazioni mediante formulari e indagini.

WPP è presente nei principali indici degli investimenti socialmente responsabili: il *Sustainability World Index* di Dow Jones e il *Sustainability Index* di FTSE4Good. Il gruppo è inoltre parte del *UK Media Sector CR Forum*, un gruppo che annovera più di dieci società del settore della comunicazione multimediale, il cui obiettivo è identificare le problematiche chiave del settore stesso. WPP ha partecipato al *Business in the Community's Corporate Responsibility Index*.

21.4 Il regolamento CR di WPP

WPP è uno dei gruppi più importanti al mondo nei servizi di comunicazione e ritiene che la propria attività possa contribuire positivamente alla società e all'ambiente grazie a una gestione attenta delle attività e alla collaborazione con organizzazioni responsabili che promuovono cause sociali e ambientali.

Le Società Operative devono rispettare il presente regolamento CR e comunicare ogni anno alla società controllante i risultati ottenuti.

Gli investimenti nel sociale

Le Società Operative di WPP vengono incoraggiate a:

- intraprendere attività di beneficenza per organizzazioni senza fini di lucro attive in ambito sociale e ambientale; e
- effettuare le opportune donazioni finanziarie e di altra natura a organizzazioni attive in ambito sociale e ambientale.

La gestione dei rapporti

Tutti i rapporti del Gruppo sono caratterizzati da franchezza, onestà e trasparenza ed è vietato pagare o ricevere tangenti o altre forme di persuasione.

Lo sviluppo dei dipendenti

Le società appartenenti a WPP:

- devono selezionare e promuovere i dipendenti in base alle competenze e al merito, senza compiere discriminazioni fondate su razza, religione, nazione d'origine, colore della pelle, sesso, orientamento sessuale, età o disabilità; e
- devono favorire la formazione e l'evoluzione delle carriere dei dipendenti.

Il marketing etico

Le società appartenenti a WPP:

- devono rispettare la normativa vigente e i codici di autoregolamentazione del settore in essere nei rispettivi paesi d'attività;
- non devono, consapevolmente, realizzare opere che possano essere ritenute offensive per il comune senso del pudore o da minoranze della popolazione; e
- non devono intraprendere attività con fini ingannevoli, anche in ambito sociale, ambientale e dei diritti dell'uomo.

L'ambiente

Società Operative di WPP rispettano l'ambiente riducendo al minimo l'impatto di:

- consumo energetico;
- trasporti;

- consumo di carta e altre risorse; e
- rischi dell'insorgenza di responsabilità dell'azienda nelle catene di fornitura di cui si avvalgono.

Diritti dell'uomo

Le società appartenenti a WPP sostengono i principi contenuti nella Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo delle Nazioni Unite e le convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro sulle principali norme del lavoro. Il gruppo sostiene il diritto dei dipendenti e delle loro famiglie a disporre dei diritti dell'uomo fondamentali, compresi il diritto di organizzarsi, il diritto a eque condizioni di lavoro, libertà d'opinione e di espressione e libertà dal lavoro forzato e dal lavoro minorile.

23 Archivio documenti

23.1 Premessa e ambito

Il presente regolamento definisce le norme del Gruppo per l'archivio di documenti e dati utilizzati dalle società che ne fanno parte.

I riferimenti a “documenti e dati” comprendono dati elettronici e cartacei, email e lettere, informazioni sui clienti e dati sulla società. La fonte delle informazioni può essere interna o esterna, ad esempio un email o una fattura inviata a un cliente o lo stesso tipo di documenti ricevuto da un fornitore. I dati possono riferirsi alle operazioni di WPP con clienti, fornitori o soggetti terzi; alle scritture contabili; ai dipendenti, ecc.

I dati generati dai dipendenti o altro personale è di proprietà della società, non dell'individuo (nella misura in cui ciò non contrasti la normativa locale applicabile).

23.2 Il regolamento

La procedura è la seguente:

- tutti i dati relativi alle scritture contabili, comprese eventuali informazioni di supporto alle stesse, devono essere conservati per il periodo minimo previsto dalla normativa locale e comunque per almeno 7 anni;
- i dati sviluppati, utilizzati o ricevuti relativamente a un cliente devono essere conservati per il periodo previsto dal contratto con lo stesso. Se tali dati sono a supporto di scritture contabili, o in caso di assenza di un contratto, i dati devono essere conservati secondo le modalità previste al precedente punto;
- altre eventuali informazioni relative alla gestione aziendale della società o decisioni adottate concernenti la società devono essere conservate per il periodo minimo previsto dalla normativa locale e comunque per almeno 7 anni.

Non è necessario che i documenti e i dati conservati siano immediatamente disponibili. Possono pertanto essere archiviati collettivamente in una sede remota. Solitamente, si ritiene accettabile una settimana lavorativa come tempo di risposta per il reperimento dei dati e delle informazioni.

23.3 Provvedimenti in caso di procedimenti legali

Nei casi in cui il Gruppo venga a conoscenza di un'azione legale, in qualsiasi fase, che coinvolga ambiti di cui la società abbia dati o informazioni, la stessa deve adottare provvedimenti immediati per assicurarsi che tali informazioni o dati non vengano cancellati o distrutti prima della conclusione definitiva di tale azione o della conclusione del periodo applicabile di cui al paragrafo 23.2 che precede. I vertici aziendali devono comunicare la presente procedura a tutti i dipendenti e, in

caso di azione legale effettiva o potenziale, devono mettere in sicurezza tutti i dati o le informazioni e impedirne la distruzione. (Gli uffici legale o *compliance* di WPP dispongono di un modello di memorandum per tale comunicazione.) La legge Sarbanes-Oxley Act ha rivisto tale obbligo di legge.

Ai sensi della legge Sarbanes-Oxley, costituisce violazione penale deliberatamente alterare, distruggere, eliminare, celare, nascondere, falsificare o effettuare false registrazioni su registri, documenti o oggetti materiali con l'intento di impedire, ostacolare, o condizionare le indagini su qualsiasi questione di competenza di amministrazioni o enti pubblici degli Stati Uniti d'America, o in relazione a o tale circostanza. Peraltro, la distruzione di documenti oggetto di procedimenti legali può comportare conseguenze negative. Pertanto, è di importanza critica conservare tutti i documenti nelle mani della Società – in forma elettronica o cartacea, creati e/o conservati da dipendenti in forza alla stessa o ex dipendenti – che si riferiscano a procedimenti legali o indagini di pubbliche amministrazioni, siano essi potenziali o effettivi. Ciò comprende indagini della Commissione per le Pari Opportunità, del Ministero del Lavoro, della Commissione Federale al Commercio, l'Ufficio Contabile Generale degli Stati Uniti d'America, ecc.

Chiunque venga a conoscenza di eventuali indagini o procedimenti relativi alla Società o di possibili indagini o procedimenti legali deve contattare i vertici aziendali immediatamente.

23.4 Chi è responsabile?

I vertici aziendali devono assicurarsi che tutti i dipendenti siano a conoscenza del regolamento e, in particolare, delle conseguenze della cancellazione di informazione quando è nota l'esistenza di un'azione legale potenziale o effettiva.

I vertici aziendali devono assicurarsi di essere a conoscenza della normativa locale, comprese le disposizioni specifiche in materia di appalti pubblici. Tutti i dipendenti devono rispettare la procedura nell'utilizzo o nella conservazione di informazioni, su supporto cartaceo o elettronico.

Allegato A: Elenco dei contatti di WPP contenuti nelle procedure

[Aggiornato a dicembre 2006]

<i>Group Chief Executive</i>	Sir Martin Sorrell, Londra & New York
<i>Group Finance Director</i>	Paul Richardson, Londra
<i>Deputy Group Finance Director</i>	Chris Sweetland, Londra
<i>Group Chief Counsel</i>	Andrea Harris, Londra
<i>Chief Information Officer</i>	David Nicoll, Londra
<i>Chief Talent Officer</i>	Mark Linaugh, New York
<i>Communications Manager (Corporate Responsibility)</i>	Vanessa Edwards, Londra
<i>Company Secretary</i>	Marie Capes, Londra
<i>Director of Corporate Development</i>	Andrew Scott, New York
<i>Director of Internal Audit</i>	Paul Stanley, Londra
<i>Director of Procurement</i>	Tom Kinnaird, Londra n
<i>Director of Tax, EMEA and Asia Pacific</i>	Ric Azoulay, Londra
<i>Director of Treasury</i>	Paul Delaney, Londra
<i>Global Mobility Manager</i>	Stephen McGarry, New York
<i>Group Communications Director</i>	Feona McEwan, Londra
<i>Group Compensation and Benefits Director</i>	Adrian Jackson, Londra
<i>Real Estate Team</i>	C/o Martin Burkitt, London Eugene Bauchner, New York
<i>Risk Manager</i>	Ron Pearlroth, New York
<i>Senior VP, Corporate Development</i>	Lance Maerov, New York
<i>Senior VP, Tax - Americas</i>	Tom Neuman, New York
<i>VP, Global Client Coordination</i>	Rick Brook, New York

Tutte le comunicazioni agli amministratori o ai dipendenti di WPP possono essere effettuate telefonicamente ai numeri:

+44 20 7408 2204 (Londra); o +1 212 632 2200 (New York).

ALLEGATO 2: Control Bulletins

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Cessazione del rapporto di lavoro dei Dirigenti Superiori **numero: 01/99**

Qualora si decida di risolvere il rapporto di lavoro di un Dirigente Superiore con una Società Operativa ovvero quando un Dirigente Superiore rassegna le dimissioni, dovranno porsi in atto le seguenti misure:

- tutti i poteri di firma dovranno essere immediatamente revocati;
- l'imminente cessazione del rapporto di lavoro deve essere comunicata a tutti gli enti finanziari con i quali vengono intrattenute relazioni commerciali;
- è obbligatorio negare l'accesso alla cassa e agli altri valori mobiliari (compresi i timbri della Società);
- è obbligatorio negare l'accesso ai locali della Società Operativa al di fuori del normale orario d'ufficio;
- se la cessazione del rapporto di lavoro riguarda il direttore amministrativo, i controllori finanziari o personale informatico di livello superiore, la relativa procedura deve essere perfezionata il più presto possibile e comunque entro una settimana dall'avvenuta comunicazione, salvo specifico accordo dell'*Operating Group Chief Financial Officer*; e
- il *Director of Human Resources* di WPP deve essere informato.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Nick Read
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Riconciliazioni bancarie

Numero: 02/01

È sconcertante dover trasmettere una circolare elementare come la presente, eppure sembra che vi siano diverse società operative che non provvedono a riconciliare i conti bancari con regolarità. La redazione e l'esame periodico (con frequenza almeno mensile) delle riconciliazioni bancarie costituiscono un controllo fondamentale nella predisposizione delle scritture contabili, senza le quali si incorre nel rischio:

- di non acquisire con esattezza nel Libro Giornale tutte le operazioni sui conti bancari (quali addebiti automatici, interessi bancari, spese e accrediti automatici);
- di non scoprire le truffe, compresi i pagamenti di assegni o bonifici contraffatti, quando il valore sia stato modificato dopo l'emissione al beneficiario; e
- di non poter elaborare previsioni circa la futura posizione di cassa e di finanziamento allo scoperto.

La riconciliazione deve essere eseguita per ciascun conto prima della chiusura del Libro Giornale alla fine di ogni mese e deve includere le seguenti informazioni minime:

- Saldo del Conto come da ciascun Estratto Conto Bancario;
- Meno: pagamenti non registrati;
- Più: versamenti non registrati;
- Saldo del Conto come da Libro Giornale.

La riconciliazione non è considerata completa quando figurano voci sconosciute o cifre di pareggio.

Tutte le riconciliazioni devono essere esaminate da una persona diversa da chi ha predisposto la riconciliazione stessa. Entrambe le persone devono firmare e datare il documento di lavoro, che deve essere conservato negli archivi.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Operazioni su base di permuta

numero: 03/03

Ai fini della presente circolare, per “operazioni su base di permuta” si intendono le operazioni con i clienti nelle quali riceviamo non un pagamento in contanti ma beni o servizi dal cliente.

Diversi problemi caratterizzano tali operazioni:

- possiamo non avere un effettivo bisogno dei beni o servizi offerti in pagamento;
- la valutazione dei beni o servizi può essere difficile; di conseguenza può accadere di non ricevere la piena remunerazione;
- se il pagamento è rappresentato da servizi da ricevere in futuro, la valutazione diventa ancora più difficile. Inoltre, come è accaduto nel Gruppo, il fornitore dei servizi può ritrovarsi impossibilitato a fornire i servizi, per esempio a causa di fallimento, e ciò determina la svalutazione completa dei crediti.

A causa delle incertezze legate alla corresponsione dell'intero valore dei servizi in caso di operazioni su base di permuta, il Gruppo ha adottato la politica di non permettere tali operazioni. Tutti i pagamenti dei nostri servizi devono essere effettuati in contanti.

In caso di validi motivi che richiedono una deroga a questa regola, l'operazione deve essere anticipatamente approvata dal CFO a livello mondiale e CFO del Gruppo.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Controlli di cassa e banche

numero: 01/00

La caratteristica più frequente degli episodi di truffa all'interno del Gruppo è l'insufficienza dei controlli su cassa e banche, riscontrata peraltro in occasione di diverse verifiche contabili interne. Pertanto:

- tutti i conti bancari devono essere riconciliati con il libro cassa nel libro giornale alla data di chiusura di ciascun mese ed entro 14 giorni dalla fine del mese corrispondente. Tutte le riconciliazioni devono essere esaminate e firmate dal CFO o da altra persona dallo stesso designata;
- i bonifici manuali, se necessari, non devono essere richiesti via fax. Le richieste devono essere redatte su carta intestata della società, devono recare due firme di approvazione e devono essere inviate in busta chiusa e consegnate dal personale della Società o a mezzo corriere. Le banche dovranno contattare telefonicamente la società che confermerà le richieste. È obbligatorio dare istruzioni scritte alle banche di non accettare richieste trasmesse via fax;
- è vietato che il personale incaricato della gestione del libro cassa si occupi anche della gestione dei partitari dei crediti e dei debiti. Qualora ciò sia inevitabile a causa della dimensione dell'azienda, il CFO deve effettuare controlli e verifiche della riconciliazione volti a compensare tale circostanza;
- i fondi della piccola cassa devono essere mantenuti a un livello costante, ragionevole per le esigenze dell'attività svolta, e ricostituiti solo dietro presentazione delle ricevute di ogni singola spesa.

Il CFO è responsabile dell'attuazione delle procedure di cui sopra. I revisori interni effettueranno verifiche per valutare i controlli su cassa e banche. La mancata effettuazione dei controlli chiave viene automaticamente segnalata nelle relazioni trasmesse alla direzione locale e al Group CFO.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
numero: 01/00

Oggetto: Richieste non sollecitate di partecipazione a operazioni in contanti
Numero: 01/01

Alcune aziende del Gruppo hanno ricevuto lettere non richieste con le quali venivano invitate a partecipare a operazioni non opportune in contanti. Di solito le lettere non sono indirizzate a una persona specifica, non indicano il nome di alcuna società e non rivelano nulla di concreto in merito al mittente. Tali operazioni sono quasi certamente illegali, forse collegate al riciclaggio di denaro. Ad esempio, le lettere in questione propongono il trasferimento di fondi (spesso diversi milioni di dollari statunitensi) al di fuori di un paese tramite i conti bancari di una nostra società, promettendo una quota consistente di tali fondi.

È fatto assoluto divieto a qualsiasi società di fornire assistenza o prendere parte a tali operazioni. Esse sono quasi certamente fraudolente e illegali, con il conseguente rischio legale e reputazionale per le nostre aziende.

Per eventuali chiarimenti, si prega di contattare Paul Stanley, *Director of Internal Audit*, al numero +44 20 7318 0042 o all'indirizzo di posta elettronica pstanley@wpp.com.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Positive Pay
Numero: 02/02 (solo per gli USA)

Negli USA il Gruppo subisce un numero inaccettabile di truffe realizzate con assegni. Ad esempio, dall'inizio del 2001 la Bank of America di New York ha ricevuto comunicazione di assegni contraffatti per un importo di circa US\$ 3 milioni. Nonostante recuperi significativi, alla fine del mese di gennaio 2002, erano in corso indagini su assegni contraffatti per un valore superiore a US\$ 1,5 milioni, non ancora rimborsati alle società operative interessate.

Il metodo principale, anche se non totalmente sicuro, per minimizzare le perdite consiste nel sottoscrivere il servizio Positive Pay. La presente circolare conferma che l'utilizzo del Positive Pay è ormai obbligatorio per tutte le società operative degli USA.

In breve, tale servizio prevede l'invio alle banche di un documento contenente l'elenco di tutti gli assegni, predisposto dalle società operative. Gli assegni presentati all'incasso verranno onorati solo se i dati corrisponderanno a quelli indicati in detto documento. L'ufficio tesoreria di WPP di New York fornirà assistenza per l'installazione di questo sistema (principalmente John Forster al numero 1 212 632 2284). In caso di problemi di sistema riguardo alla corretta predisposizione del documento da inviare alle banche, l'ufficio tesoreria di WPP garantirà l'assistenza necessaria.

In secondo luogo, tutte le volte che una società operativa scoprirà che un assegno contraffatto è stato presentato all'incasso, è tassativo seguire tutte le procedure richieste dalle banche: ad esempio, le banche dovranno essere debitamente informate entro i termini previsti e dovranno ricevere tutta la necessaria documentazione. Le perdite subite dal Gruppo in passato sono derivate principalmente dal rifiuto di rimborso da parte delle banche a causa del mancato rispetto delle procedure. Di conseguenza, tutte le società operative devono comunicare all'ufficio tesoreria di WPP di New York qualsiasi caso di truffa con assegni, in modo che lo stesso possa accertare che le necessarie procedure vengano rispettate.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Sicurezza e firma degli assegni

numero: 07/99

Malauguratamente, la frequenza della truffa perpetrata con assegni e quella di assegni rubati è aumentata nell'ultimo periodo nell'ambito del Gruppo WPP. Controlli semplici, attuati con rigore, costituiscono lo strumento più efficace per la prevenzione di truffa e furto.

È tassativo rispettare rigorosamente le procedure relative ai livelli di autorizzazione e i requisiti in materia di firma. In ogni caso, in seguito ai numerosi problemi emersi, è necessario introdurre le seguenti modifiche alle procedure e ai regolamenti interni del gruppo.

È obbligatorio che tutti gli assegni emessi manualmente abbiano due firme indipendentemente dal valore dell'assegno. La direzione ha la facoltà di decidere chi sono i soggetti autorizzati a firmare; comunque almeno uno di essi deve essere un dipendente di livello superiore per tutti gli assegni, indipendentemente dall'importo. In caso di assegni di importo superiore a US\$ 5.000, entrambi i soggetti devono essere dipendenti di livello superiore.

Inoltre, tutti i libretti degli assegni, se non in uso, devono essere custoditi in una cassaforte chiusa a chiave ed è obbligatorio porre in essere procedure che garantiscano che tutti gli assegni, dopo l'emissione per l'invio ai fornitori, siano mantenuti in luoghi sicuri.

In fine, sebbene possa sembrare ovvio, si aggiungono due ulteriori richiami alle procedure corrette da seguire nell'emissione di assegni manuali:

- lo spazio inutilizzato sull'assegno dopo la descrizione deve essere barrato con una riga; e
- è necessario assicurarsi che non vi sia spazio prima della descrizione o della cifra, dove sia possibile inserire eventuali parole e numeri.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Jon Moxon
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Contratti con i clienti
numero: 05/03

L'adempimento dei contratti con i clienti è di importanza capitale per la reputazione del gruppo e i risultati economici.

Nell'ultimo anno, il gruppo ha assistito alla chiusura di una delle sue aziende in seguito al mancato adempimento delle condizioni di un contratto. La società operativa in questione ed altre società hanno inoltre dovuto effettuare il pagamento di ingenti somme ai clienti. In alcuni casi, la direzione locale operava applicando quello che riteneva essere la prassi consolidata o comunque secondo modalità accettate dalla direzione locale del cliente. In altri casi, la direzione locale semplicemente applicava tariffe troppo alte. Questi episodi configuravano violazioni contrattuali che hanno comportato il pagamento di un prezzo elevato. Il prezzo può ripercuotersi ben oltre l'unità in cui si produce l'inadempimento in quanto condiziona la credibilità del gruppo verso i clienti. Un cliente globale che ha l'impressione di essere stato oggetto di "cattiva gestione" da una singola azienda potrebbe cambiare il proprio atteggiamento anche sugli altri mercati.

Sempre più contratti con i clienti prevedono il diritto di ispezione sul gruppo, che viene esercitato con sempre maggiore frequenza. I contratti devono essere rispettati a prescindere dalla possibilità di un'ispezione. Certo, le ispezioni aumentano le penali a carico del Gruppo per inadempimento, soprattutto alla luce del numero di clienti che hanno rapporti con diverse società operative. Le conseguenze di un inadempimento contrattuale in una società possono estendersi ben oltre, diventando ancora più gravi.

Pertanto, desideriamo ribadire quanto segue.

- La procedura standard prevede che le società del Gruppo ottengano gli sconti più alti possibili sui media e sulla produzione. In ogni caso, i presupposti di tali sconti devono essere inseriti nel contratto.
- È obbligatorio rispettare i contratti con i clienti.
- È vietato introdurre deroghe a titolo di 'prassi consolidata', accordi locali o condizioni inapplicabili, salvo quanto ufficialmente e formalmente inserito nel contratto dal cliente.
- La trasparenza è essenziale. Tutta la documentazione e i relativi calcoli devono essere immediatamente disponibili e presentati nel corso del ciclo di fatturazione come in occasione di ispezioni.

- È obbligatorio collaborare appieno alle ispezioni. Il compito è quello di illustrare le ragioni per cui i dati confermano gli atti della società WPP. Ciò è possibile solo se il contratto è stato rispettato!

In caso di dubbi, contattare Chris Sweetland o Paul Stanley di WPP.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Autorizzazioni elettroniche
numero: 01/05

Il Gruppo ha identificato un rischio di truffa collegato all'uso dei sistemi di posta elettronica per l'autorizzazione delle fatture. In particolare, vi sono diversi modi per fingere di essere un altro soggetto per posta elettronica. Per esempio, una persona può fingersi un esponente della direzione e autorizzare dolosamente una fattura d'acquisto che non dovrebbe essere pagata dalla società.

Pertanto, l'autorizzazione delle fatture d'acquisto per posta elettronica non è sufficiente.

È obbligatorio conservare copia cartacea delle fatture d'acquisto, salvo quando la società utilizza un sistema elettronico ufficiale per il flusso dell'attività caratterizzato da diritti di accesso solidi e controllati rigorosamente. È necessario mantenere un tracciato per i controlli tale da evidenziare, se necessario, che l'approvazione sia stata data correttamente.

Unica eccezione a quanto precede, le spese inferiori a US\$ 500, non collegate a contratti di produzione o media, possono essere autorizzate per posta elettronica.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Revisori – Attività vietate e approvazione del compenso
numero: 04/02 - Aggiornata

In seguito all'introduzione negli Stati Uniti di una legge chiamata *Sarbanes-Oxely Act* (la Legge) – alcune disposizioni condizionano tutte le società WPP relativamente all'attività resa dai revisori.

I revisori del gruppo sono Deloitte & Touche. A Deloitte & Touche è vietato svolgere le seguenti attività (la Legge riserva il diritto di considerare vietate ulteriori prestazioni):

- tenuta dei libri contabili o prestazioni simili;
- progettazione e implementazione di sistemi di gestione dei dati economico-finanziari;
- attività di valutazione o perizia;
- prestazioni attuariali;
- revisione interna terziarizzata;
- funzioni direttive o relative alle risorse umane;
- servizi di intermediazione, o prestazioni tipiche delle banche di investimento; e
- assistenza legale e assistenza professionale non collegata alla revisione.

La Legge prevede inoltre che l'*Audit Committee* di WPP approvi tutti gli onorari corrisposti ai revisori a fronte di eventuali prestazioni.

Il regolamento interno di WPP sancisce l'obbligo di inviare per posta elettronica a auditors@wpp.com tutte le informazioni relative alla natura e al costo di tutta l'attività che intendete far svolgere a Deloitte & Touche prima di conferire loro l'incarico, nonché il divieto di iniziare un lavoro sino alla ricezione dell'autorizzazione.

Nell'ambito delle comunicazioni contabili di fine anno, è peraltro obbligatorio elencare nel modulo previsto a tal fine, tutte le prestazioni rese da società di revisione.

È necessario ottenere l'approvazione specifica di Paul Stanley di WPP, pstanley@wpp.com, se si intende fornire prestazioni a Deloitte & Touche (cioè sarebbero loro i clienti). Questo obbligo rientra nell'ambito della nostra conferma che l'indipendenza dei revisori non è compromessa.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Piano d'intervento contro le truffe

numero: 08/99

Il primo intervento da adottare in caso si truffa sospettata o accertata ha solitamente conseguenze determinanti sull'esito delle successive indagini. Il Codice sotto indicato assiste nel procedimento e siete pregati di divulgarlo a tutti i dipendenti.

- Non discuterne potenziali persone sospettate.
- Non fare nulla che desti sospetto.
- Valutare attentamente chi potrebbe essere coinvolto.
- Non comunicare la circostanza a chi non debba veramente essere messo al corrente.
- Contattare il *Director of Internal Audit* di WPP al numero + 44 207 318 0042 e il *CFO* a livello mondiale.
- Proteggere le prove e l'integrità delle stesse.
- Tutelarsi da ulteriori danni.
- Cercare di capire l'entità del problema.
- Sospettare sempre il peggio.
- Soprattutto, rimanere calmi e distaccati.

WPP si avvale di consulenti esterni che hanno collaborato positivamente con il gruppo in passato in diverse occasioni occupandosi di indagare truffe e fornire assistenza nel procedimento giudiziario a carico degli autori. È importante che tali consulenti vengano coinvolti sin dalle prime fasi delle indagini per accertare che non vengano commessi errori.

Nuovamente, è obbligatorio informare il *Director of Internal Audit* di WPP non appena sorgano sospetti in merito a potenziali truffe, tentativi di truffa o furti.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Contabilità infragruppo

numero: 03/01

Vi sono differenze significative nei saldi infragruppo del gruppo WPP che potrebbero comportare storni ed esposizioni al rischio di cambio.

È stata circolarizzata una nuova procedura – simile a quella precedentemente in vigore nel gruppo Y&R – che è andata ad integrare il Manuale delle procedure WPP sul sito www.wpp.co.uk (username wpp2000; passowrd: atticus99). Kathy Gill, a New York al numero +1 212 632 2443 controllerà il rispetto di tale procedura. I punti essenziali sono riportati qui di seguito ma è obbligatorio leggere il testo integrale della procedura.

- L'onere della prova di un saldo infragruppo è a carico della società Operativa che ha il saldo a credito.
- Crediti non confermati che abbiano più di 90 giorni sono oggetto di storno automatico nei registri contabili di tale Società Operativa effettuata a discrezione del Gruppo WPP. È obbligatorio comunicare alla funzione *Group Reporting* WPP tutti i saldi che hanno più di 60 giorni.
- La maggior parte delle operazioni infragruppo prevede l'obbligo di sottoscrivere un contratto mentre è obbligatorio emettere fattura per tutte le operazioni infragruppo.
- È obbligatorio emettere fattura ed effettuare il pagamento tempestivamente. Le fatture infragruppo ricevute devono essere immediatamente registrate per evitare problemi legati alle scadenze interne.
- Le operazioni infragruppo devono essere registrate in conti infragruppo, non tra i crediti o debiti commerciali.
- Utili e perdite su cambi devono essere registrati alla fine di ogni mese – come movimenti di cambio infragruppo – sino al pagamento del saldo e alla realizzazione dell'utile o della perdita.
- Tutti i saldi infragruppo devono essere riconciliati e concordati alla fine di ogni mese.
- Ogni Società Operativa deve individuare la persona incaricata del controllo dei saldi infragruppo.
- In fine, in caso di controversie WPP agirà in qualità di arbitro.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

- **Amministrazione** I dipendenti dell'amministrazione non sono coinvolti nell'attività – ossia non rivedono i budget prima dell'accettazione di una commessa né esaminano la redditività delle commesse in corso.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc Circolare di controllo
Oggetto: Responsabilità dei controlli interni numero: 0102
<p>La responsabilità di mantenere un solido sistema di controlli interni è a carico del consiglio di amministrazione di ogni società operativa, sebbene di fatto delegato direttore amministrativo. WPP utilizza tre metodi principali per segnalare lo stato dei controlli interni di una società operativa.</p> <p>Il formulario di auto certificazione (SCQ)</p> <p>Il paragrafo 17.1 del Manuale delle procedure di WPP sancisce che la compilazione imprecisa del SCQ può essere considerata una causa per avviare un'azione disciplinare.</p> <p>Per tutte le compilazioni del SCQ successive alla presente circolare, anche la mancata compilazione o una compilazione negligente dello stesso possono essere considerate cause di un'azione disciplinare, se non vengono fornite ragioni accettabili al <i>Director of Internal Audit</i>.</p> <p>A partire dai risultati del SCQ del 2001, la funzione <i>Internal Audit</i> comunicherà al CFO a livello mondiale i risultati delle società operative con i valori peggiori. I direttori amministrativi di tali società operative dovranno migliorare i propri risultati SCQ – in base alle risposte “no” – nella misura convenuta tra <i>Internal Audit</i> e il CFO a livello mondiale ed entro 6 mesi dalla comunicazione nel corso di una revisione di controllo straordinaria. Il mancato raggiungimento di tale obiettivo comporterà per i responsabili la riduzione delle possibilità di ottenere il bonus personale.</p> <p>Revisioni interne</p> <p>Tutte le relazioni sulla revisione interna devono indicare gli interventi obbligatori, la data entro cui devono essere attuati e i responsabili. L'andamento di tali interventi sarà inizialmente verificato telefonicamente. Tuttavia, <i>Internal Audit</i> si riserva il diritto di verificare l'andamento con un'ispezione a sorpresa.</p> <p>Revisioni esterne</p> <p>I revisori esterni, di volta in volta, inviano raccomandazioni alle società operative. Quelle ritenute obbligatorie – per le quali i direttori amministrativi delle società operative devono consultare il CFO a livello regionale e <i>Internal Audit</i> – devono essere eseguite con le stesse modalità delle raccomandazioni di <i>Internal Audit</i>. Il mancato rispetto di quanto precede sarà considerato un serio inadempimento delle responsabilità dei dirigenti.</p> <p>Nell'ambito della presente circolare, l'azione disciplinare comprende un richiamo dal CFO regionale, una riduzione del bonus, oppure, in ultima istanza, il licenziamento laddove le</p>

circostanze lo impongano. L'azione solitamente viene esercitata nei confronti del diretto responsabile ma può essere estesa, previo debito avvertimento, ad altri direttori/dirigenti, compreso l'amministratore delegato, se del caso.

In caso di dubbi, contattare Paul Stanley, *Director of Internal Audit*, al + 44 207318 0042 o pstanley@wpp.com.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley *Director of Internal
Audit*

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Procedure relative a nuovi soggetti giuridici
numero: 05/02

La presente procedura integra, senza sostituire, il paragrafo 10.2 del Manuale delle procedure WPP.

Innanzitutto, vi è l'obbligo generale di evitare di costituire nuovi soggetti giuridici per gli ulteriori costi civilistici e di revisione che ciò comporta. Tali costi ammontano a circa US\$ 30.000 (e più) per anno e comprendono l'attività di revisione, i bilanci civilistici (se applicabile), le dichiarazioni d'imposta, nuove procedure relative alle responsabilità degli amministratori e rispetto della normativa vigente. I costi saranno addebitati alla vostra società e condizioneranno gli utili ai fini dell'assegnazione dei bonus.

In caso di conflitto tra agenzie, è obbligatorio che vengano innanzitutto tentate tutte le possibili alternative. È ammessa la costituzione di un soggetto distinto solo come ultima possibilità e previa autorizzazione di WPP (si veda sotto). In tali circostanze è preferibile utilizzare una struttura divisionale, se possibile e commercialmente fattibile.

Laddove è necessario costituire un nuovo soggetto giuridico – per esempio se richiesto dall'ufficio fiscale di WPP – è obbligatorio seguire la seguente procedura:

- è obbligatorio avvalersi dei legali di WPP (come indicati al paragrafo 10.1 del Manuale delle procedure WPP);
- è obbligatorio dare comunicazione agli uffici legale e fiscale di WPP con un preavviso minimo di 2 mesi rispetto alla costituzione della nuova società o altri cambiamenti di una struttura giuridica; l'approvazione di questi uffici è obbligatoria.

Eludere volontariamente la presente procedura, e anche il capitolo 10 del Manuale delle procedure WPP, può comportare procedure disciplinari nei confronti dei dirigenti responsabili.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Cassa

numero: 02/99

Abbiamo riscontrato alcuni casi nel gruppo in cui l'assenza di controllo sulla cassa ha comportato danni significativi.

È obbligatorio rispettare costantemente le seguenti raccomandazioni:

- la riconciliazione del libro della cassa, il libro giornale e i valori in cassa deve essere effettuata ogni mese e controllata da un soggetto indipendente dal sistema della cassa;
- è vietato mantenere una cassa in valuta estera; è obbligatorio adottare procedure che incoraggiano i dipendenti che richiedono valuta estera a effettuare la richiesta in tempo utile (solitamente un giorno prima della trasferta); e
- tutti gli anticipi di cassa (in valuta locale o estera) devono essere autorizzati correttamente.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Nick Read
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Rispetto delle procedure e dei regolamenti interni **numero: 03/99**

Dovreste aver ricevuto la versione aggiornata del Manuale delle procedure WPP. Siete invitati a leggere le procedure e i regolamenti interni attinenti alle materie di vostra competenza.

L'autocertificazione dei dipendenti per il 1999 verrà circolarizzata a breve e ci si aspetta da voi (e dall'amministratore delegato) conferma del rispetto delle numerose procedure e regolamenti interni poiché costituiscono alcuni dei controlli chiave individuati nel SCQ.

Inoltre, il "Certificato di rispetto 1999" sarà circolarizzato con il Codice di Condotta Professionale all'incirca il mese prossimo. Dovrete, unitamente al direttore generale e altri dipendenti chiave, approvare il documento. Il Codice è contenuto nel Manuale delle procedure, al capitolo 2.

Siete pregati di assicurarvi che le presenti procedure di controllo siano evase in maniera tempestiva.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Nick Read
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Valutazione pre-assunzione

numero: 03/00

Il buon funzionamento professionale del gruppo così come la tutela della reputazione e del patrimonio dello stesso si fondano sui dipendenti e collaboratori. È pertanto importante accertare tutti i fatti rilevanti prima di assumere nuovo personale.

Due sono i rischi principali da affrontare: il “rendimento” (è/non è in grado di svolgere le mansioni al livello richiesto) e “integrità”.

Il rischio “rendimento” è potenzialmente maggiore per i dipendenti che sono a contatto con i clienti e deve essere contenuto esigendo non meno di due referenze, preferibilmente da soggetti diversi da quelli indicati dal candidato.

Il rischio “integrità” è più alto internamente; per esempio, attività fraudolenta in amministrazione. Se tale rischio è significativo (per esempio in caso di persone responsabili della gestione della cassa o della firma di assegni o soggetti muniti dei poteri per sottoscrivere contratti per conto della società), la valutazione pre-assunzione dei necessari requisiti professionali deve essere effettuata da enti esterni.

Queste procedure devono essere completate prima della presentazione dell’offerta. Per ulteriore assistenza, rivolgersi al direttore delle risorse umane della vostra società operativa o al gruppo responsabile delle assunzioni di WPP. Peraltro, i revisori interni di WPP hanno contatti con diverse agenzie di valutazione. È obbligatorio rispettare sempre la normativa locale in materia di referenze e valutazione, compresa l’eventuale informativa ai candidati.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Divulgazione al pubblico di informazioni finanziarie da parte di società del Gruppo - numero: 01/03r

La presente circolare supera, annullandola, la circolare 01/03 con effetto immediato.

Premessa

Il gruppo svolge la propria attività in un ambiente professionale soggetto a una quantità sempre crescente di norme. La Legge *Sarbanes-Oxley Act* (S-O) è stata emanata lo scorso anno negli Stati Uniti d'America e ulteriori normative o raccomandazioni sui migliori metodi da adottare sono in corso di emanazione in altri paesi con l'obiettivo di migliorare la direzione aziendale.

I seguenti elementi chiave della S-O (e i regolamenti conseguenti della SEC) si applicano alla divulgazione di informazioni economico-finanziarie a pubblicazioni di settore e simili. Innanzitutto, qualsiasi comunicazione di una "misura finanziaria non conforme agli US GAAP" secondo la definizione della SEC e che comprenda, ad esempio fatturato e ricavi, deve essere presentata con la riconciliazione effettuata sulla base del US GAAP che più si avvicina. In secondo luogo, non devono esserci dichiarazioni sostanziali false od omissioni che renderebbero ingannevoli le informazioni divulgate.

Procedura

- Nel 2003 non saranno comunicati dati a giornali o pubblicazioni di settore o simili. Tale regola vale per la società capogruppo, tutti i gruppi operativi e le singole società operative.
- La presente procedura sarà riconsiderata dopo aver compreso appieno le implicazioni della normativa. Verosimilmente non sarà emessa una nuova procedura prima del 2004, dopo la comunicazione dei risultati preliminari di WPP per il 2003.
- Le informazioni economico-finanziarie eventualmente riportate in offerte e presentazioni devono essere tratte da dati soggetti a revisione contabile ed è obbligatorio dichiarare che sono riportati ai soli fini dell'offerta/presentazione e non fanno testo per altri fini.
- In alcune circostanze, le pubbliche amministrazioni richiedono informazioni economico-finanziarie ai sensi di legge. Tali informazioni possono essere comunicate, ma solo dopo aver ottenuto il consenso scritto di WPP.

- L'amministratore delegato e il direttore amministrativo sono responsabili congiuntamente del rispetto della presente procedura.
In fine, si allega un documento "Domande e risposte" contenente ulteriori informazioni.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Separazione delle mansioni

numero: 02/00

La separazione delle mansioni è solitamente accettata a titolo di prassi consolidata nell'ambito di un sistema di controllo finanziario interno.

Il gruppo ha recentemente subito perdite in seguito a truffe (come la pratica chiamata "teaming and lading") che avrebbero potuto essere evitate separando opportunamente le mansioni. Quindi, se possibile, le seguenti mansioni devono essere separate:

- ciclo dei pagamenti: registrazione dei debiti, tenuta del libro cassa e firma di assegni;
- ciclo incassi: registrazione dettagliata dei crediti, tenuta della cassa, emissione di note di credito (all'esterno e infragruppo); deve comunque sempre essere attivo un sistema di controllo per assicurarsi che gli assegni ricevuti vengano correttamente versati sui conti della società.

Inoltre, la riconciliazione del libro giornale con il libro cassa, i debiti e i crediti, deve essere fatta regolarmente e verificata da un dirigente che non sia responsabile delle registrazioni sul libro giornale.

Se le dimensioni dell'azienda rendono impossibile separare appieno le funzioni come sopra indicato, è obbligatorio porre in essere altre forme di controllo. Normalmente, ciò implica l'obbligo per i vertici aziendali di verificare le riconciliazioni (su base settimanale o mensile) effettuando una verifica più dettagliata delle registrazioni delle operazioni, una verifica dei documenti giustificativi, e la conferma di quanto rappresentato dalle voci oggetto di riconciliazione.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Procedura per la sottoscrizione di contratti non media
numero: 04/03

Sono stati riscontrati diversi casi nell'ambito del Gruppo di contratti sottoscritti dai dipendenti delle società operative che hanno impegnato la società ad acquisti superiori alle esigenze, con conseguenti perdite importanti per la società. Tali casi sono risultati da errori non corretti o da una verifica insufficiente del valore economico del contratto.

Ogni società operativa deve predisporre un elenco formale di soggetti autorizzati a sottoscrivere contratti o assumere impegni per conto della società che prevedano limiti di importo per ogni persona. Tutti gli impegni d'acquisto di merci o servizi devono essere contemplati da un contratto.

Tutti gli impegni assunti da una società operativa di importo superiore a US\$ 50.000 sono soggetti all'approvazione scritta di 2 persone, ciascuna munita del potere di impegnarsi con contratti di importo superiore a US\$ 50.000.

Tutti gli impegni superiori a US\$ 150.000 o con durata superiore a un anno (per singolo impegno o per un insieme di impegni collegati tra loro) devono essere segnalati al dirigente degli acquisti di WPP competente per regione/categoria e al CFO regionale, i quali potranno entrambi porre il veto al contratto proposto. Nelle società operative dove tali impegni sono di routine, le condizioni contrattuali standard relative all'impegno possono essere concordate con il dirigente degli acquisti di WPP competente per regione/categoria, e in seguito potranno essere utilizzate per impegni simili con lo stesso fornitore.

In caso di danno non necessario e prevenibile risultante da un contratto sottoscritto o da un impegno assunto senza aver seguito la presente procedura, il soggetto che ha sottoscritto il contratto ed eventuali diretti responsabili, potranno essere sottoposti a procedura disciplinare.

La presente procedura trova applicazione a tutte le spese non-media, riaddebitabili al cliente o meno, e indipendentemente dal fatto che il fornitore sia già nell'elenco approvato da WPP. Le società di comunicazione multimediale devono disporre di procedure equivalenti volte ad assicurare che non vengano conclusi contratti con i media inopportuni.

Si noti altresì che tutti gli impegni o i contratti per l'acquisto di un'attività, una società o il relativo patrimonio, devono essere comunicati al gruppo acquisizioni di WPP conformemente al Manuale delle procedure WPP.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Paul Stanley
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Incentivi da fornitori

numero: 05/99

Su alcuni mercati le unità operative ottengono incentivi dai fornitori (tipografi, proprietari di media, case di produzione, etc.) basati su criteri diversi ma generalmente sui volumi annuali o trimestrali. Quando le unità operative ottengono incentivi in relazione a forniture trattate come costi, il ricavo deve essere contabilizzato nel sistema gestionale come "sconti". Gli incentivi pagati/accreditati dai fornitori per la prestazione di servizi, il cui costo viene trattato come spesa generale, devono essere compensati con tale spesa.

Tutti gli sconti/abbuoni e gli incentivi dai fornitori che sono imputabili direttamente ai clienti e che per contratto devono essere trasferiti al cliente, devono essere accreditati tempestivamente.

Il trattamento dei ricavi a titolo di incentivi da fornitori ottenuti per i clienti rispetto alla redditività del cliente viene trattato distintamente dal *Group Reporting* di WPP.

I ricavi a titolo di incentivi da fornitori devono essere registrati nelle scritture contabili solo al momento della relativa realizzazione. I ricavi devono essere iscritti in base al principio di prudenza e congruità. I documenti a supporto del riconoscimento di tale ricavo comprendono conferma della direzione dell'esistenza della ragionevole certezza che le relative soglie saranno raggiunte e dell'assenza di discrepanza tra il raggiungimento delle soglie e i ricavi previsti nel bilancio preventivo. Ricavi sotto forma di forniture "gratuite" devono essere riconosciuti al momento dell'utilizzo delle forniture.

Alle trattative tra fornitore e unità operativa devono sempre essere presenti due esponenti dell'unità operativa, solitamente quanto meno il direttore amministrativo / il controller.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Nick Read
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Documenti fiscali

numero: 04/99

In tutti i paesi vigono obblighi di legge che impongono la tenuta dei documenti economico-finanziari. Il mancato adempimento di tali obblighi può comportare costi fiscali importanti per le singole società.

I documenti vanno conservati quanto meno fino alla chiusura del periodo in cui le amministrazioni fiscali locali possono accertare imposte passate. La documentazione relativa al presupposto fiscale di elementi dell'attivo a lungo termine (quali, fascicoli relativi al perfezionamento dell'acquisto di società, immobilizzazioni, ecc.) devono essere conservati fino alla fine del periodo di prescrizione relativo agli anni d'imposta dell'alienazione di tali elementi dell'attivo. Alcuni documenti (libri giornale e dichiarazioni d'imposta) devono essere conservati per sempre.

Relativamente ai documenti informatici, se una società modifica o aggiorna il software utilizzato per conservare tali documenti, deve comunque essere in grado di accedere e utilizzare i vecchi documenti. Inoltre, le amministrazioni fiscali devono poter essere in grado di ottenere i vecchi dati per ordinarli o elaborarli ai fini dell'accertamento.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Nick Read
Director of Internal Audit

WPP Group plc
Circolare di controllo

Oggetto: Modifiche all'anagrafica fornitori

numero: 06/99

Nell'ambito delle recenti verifiche per l'adeguamento al passaggio all'anno 2000, è stata evidenziata una questione interessante nell'area dei pagamenti automatizzati. L'attenzione è stata posta sulla possibilità che consulenti interni/esterni modifichino i programmi in maniera tale che nella confusione che si produrrà intorno al 31 dicembre vengano effettuati pagamenti a fonti non autorizzate.

Sebbene non riteniamo che nel gruppo vi siano molti sistemi di pagamento completamente automatizzati, vi chiediamo di procedere alle verifiche localmente al fine:

- essere consapevoli di quanti sistemi automatizzati siano presenti nella vostra sede;
 - garantire che siano ricontrollati per il passaggio all'anno 2000; e
 - verificare i controlli sulle modifiche dell'anagrafica periodicamente, soprattutto se sono stato oggetto di cambiamento.
- prestare particolare attenzione a cambiamenti che si verificano verso la fine dell'anno.

In caso di dubbi o domande, contattare Adam Stebbings, il *Group Program Manager* di WPP.

.....
Paul Richardson
Group Finance Director

.....
Jon Moxon
Director of Internal Audit