

PARTE SPECIALE L

**- IL REATO DI INDUZIONE A NON RENDERE DICHIARAZIONI O
A RENDERE DICHIARAZIONI MENDACI ALL'AUTORITÀ**

GIUDIZIARIA -

Indice

1. Il reato di cui all'art. 25 <i>decies</i> del D. Lgs. n. 231/2001	3
2. Le aree potenzialmente “a rischio reato”. Le attività “sensibili”. I soggetti coinvolti. I reati prospettabili. I controlli esistenti.....	4
3. I principi generali di comportamento.....	14

1. IL REATO DI CUI ALL'ART. 25 DECIES DEL D. LGS. N. 231/2001

La legge n. 116 del 3 agosto 2009, *"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"*, all'art. 4 ha introdotto nel D. Lgs. n. 231/2001 (d'ora in poi per brevità anche il '**Decreto**') l'art. 25 *decies*, che ha esteso la responsabilità amministrativa degli Enti anche al reato di cui all'art. 377 bis del codice penale.

La norma in questione, a sua volta, è stata introdotta nel nostro ordinamento nel contesto della riforma attuativa dei principi del giusto processo, di cui al modificato art. 111 della Costituzione, e mira a tutelare le possibili strumentalizzazioni della facoltà di tacere concessa agli indagati ed agli imputati, nonché ai cd. indagati/imputati in procedimenti connessi, al fine di tutelare il corretto svolgimento dell'attività processuale contro tutte le indebite interferenze.

Si fornisce, di seguito, una breve descrizione del reato contemplato e rilevante per Novo Nordisk S.p.A. (in seguito '**Novo Nordisk**' o '**Società**').

Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis cod. pen.)

Il reato si configura mediante l'induzione, a seguito di violenza, minaccia ovvero offerta o promessa di denaro o altre utilità del soggetto avente facoltà di non rispondere, a non rendere dichiarazioni - ossia ad avvalersi di tale facoltà - o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria (Giudice o Pubblico Ministero).

I destinatari della condotta sono, dunque, gli indagati e gli imputati (anche in procedimento connesso o in un reato collegato), ai quali è riconosciuta dall'ordinamento la facoltà di non rispondere.

Quanto alle modalità tipiche della realizzazione della condotta, l'induzione rilevante ai fini della consumazione del reato, si realizza mediante l'azione con la quale un soggetto esplica un'influenza sulla psiche di un altro soggetto, determinandolo a tenere un certo comportamento, esplicita attraverso i mezzi tassativamente indicati dalla norma, ovvero minaccia, violenza o promessa di denaro o altra utilità.

È richiesto, inoltre, per la realizzazione degli elementi costitutivi della fattispecie, che:

- la persona indotta non abbia reso dichiarazioni o le abbia rese mendaci;
- l'agente si rappresenti che la persona da lui indotta - con le modalità indicate dalla norma - a non rendere dichiarazioni o a renderle non veritiere, aveva la facoltà di non rispondere.

Il reato potrebbe, dunque, dirsi integrato qualora un soggetto riferibile all'ente ponga in essere, con violenza, minaccia o promessa di denaro o altra utilità, misure atte ad indurre le persone che sono tenute a rendere dichiarazioni (es. testimonianze) all'autorità giudiziaria utilizzabili in un procedimento penale a

rendere dichiarazioni non veritiere con riferimento, ad esempio, ad attività illecite degli amministratori/o altri dipendenti della società.

2. LE AREE POTENZIALMENTE “A RISCHIO REATO”. LE ATTIVITÀ “SENSIBILI”. I SOGGETTI COINVOLTI. I REATI PROSPETTABILI. I CONTROLLI ESISTENTI.

In occasione dell’implementazione dell’attività di *risk mapping*, sono state individuate, nell’ambito della struttura organizzativa ed aziendale di Novo Nordisk:

- le **aree** considerate “**a rischio reato**”, ovvero dei settori e/o dei processi aziendali rispetto ai quali è stato ritenuto astrattamente sussistente il rischio di commissione del reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria;
- nell’ambito di ciascuna area “a rischio reato”, sono state individuate le relative **attività c.d. “sensibili”**, ovvero quelle specifiche attività al cui espletamento è connesso il rischio di commissione dei reati in considerazione;
- i **ruoli aziendali coinvolti nell’esecuzione di tali attività “sensibili”** e che, astrattamente, potrebbero commettere il reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria sebbene tale individuazione dei ruoli/funzioni non debba considerarsi, in ogni caso, tassativa atteso che ciascun soggetto individuato nelle procedure potrebbe in linea teorica essere coinvolto a titolo di concorso; in particolare, nell’ambito dei ruoli coinvolti, sono stati riportate anche le Società che, in virtù del contratto di servizi stipulato con Novo Nordisk (si veda par. **5.2.1.** della Parte Generale), svolgono le attività sensibili nell'interesse della Società;
- in via esemplificativa, i **principali controlli procedurali previsti** con riferimento alle attività che sono poste in essere nelle aree “a rischio reato”, oltre alle regole definite nel Modello di organizzazione, gestione e controllo e nei suoi protocolli (sistema procuratorio, Codice Etico, ecc.) - dirette ad assicurare la chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità degli attori coinvolti nel processo e l'individuazione dei principi di comportamento.

Di seguito è riepilogato il quadro in precedenza esposto per ogni area a rischio reato.

Area a rischio n. 1: ACQUISTI DI BENI E SERVIZI	
Funzioni aziendali coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> - Accounting Manager - Quality Manager & BAQRP - Senior Legal & Compliance Manager - Strategic Operations Director
Attività sensibili e reati astrattamente	<ul style="list-style-type: none"> a) Raccolta e controllo delle proposte di acquisto b) Richieste di offerte, valutazione delle offerte, negoziazione e gestione degli acquisti

<p>ipotizzabili</p>	<p>urgenti</p> <p>c) Gestione del sistema di qualificazione e selezione dei fornitori</p> <p>d) Emissione degli ordini di acquisto</p> <p>e) Stipula e gestione dei contratti</p> <p>f) Verifica delle prestazioni/beni acquistati</p> <p>g) Gestione dei conferimenti di incarichi a consulenti / professionisti esterni</p> <p><i>1) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis, cod. pen.)</i></p>
<p>Principali controlli esistenti</p>	<ul style="list-style-type: none"> - adozione di specifiche procedure volte a disciplinare il processo di acquisto di beni e servizi nonché il processo di selezione e qualifica dei fornitori; in dettaglio, sono adottate le seguenti procedure: PROCEDURA ACQUISTI, Procedura di Accreditamento degli Intermediari, Business Ethics, Business Ethics Interaction with Healthcare Professionals, Business Ethics Interaction with Third Party Representatives, Gestione Contratti in Novo Nordisk S.p.A; - chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità delle funzioni coinvolte nel processo, nonché dei reciproci flussi informativi; - diffusione, tramite sistema aziendale interno, delle procedure a tutte le risorse/funzioni coinvolte nel processo; - ambito di applicazione delle procedure chiaramente dettagliato; - il processo di selezione, approvazione e inserimento dei fornitori nell'albo fornitori prevede la selezione del/i fornitore/i da parte del Manager di Reparto: o all'interno dell'albo; o da inserire previa formale approvazione dello Strategic Operations Director; - il processo di selezione, approvazione e inserimento dei fornitori nell'albo dei fornitori, che possono avere rapporti con la PA, prevede l'approvazione definitiva da parte del MTI, un team composto dall'Amministratore Delegato, dai Direttori Strategic Operations, People & Organization, Clinical Medical & Regulatory, Biopharm, Diabetes Sales, Diabetes Marketing & CE, External Affairs & Market Access e dal Senior Legal & Compliance Manager - il processo di selezione, approvazione e inserimento dei fornitori nell'albo dei fornitori, per i fornitori di classe A, prevede una verifica da parte del Local Due Diligence Responsible (LDDR); per i fornitori di classe B che hanno o potrebbero avere rapporti con la PA è prevista una verifica secondo quanto stabilito dalla procedura di Accreditamento degli Intermediari. Al termine del processo di Due Diligence viene emesso dal LDDR un report sui risultati dell'indagine che viene inviato al Responsabile di Reparto per la valutazione definitiva. Il reparto Accounting provvede ad inserire i fornitori all'interno dell'albo. I Manager di Reparto oltre alla selezione dei fornitori provvedono anche a fornire il benessere al pagamento; - presenza di una prassi operativa che prevede, prima di scegliere uno specifico fornitore, l'effettuazione di contatti con due o più fornitori, a seconda delle spese di importo, presenti all'interno dell'albo fornitori, al fine dell'ottenimento delle offerte; - predisposizione nelle procedure di autorizzazione delle proposte di acquisto e di criteri e modalità di assegnazione del contratto; in dettaglio, in relazione alle proposte di acquisto presentate dai Manager di Reparto, gli User generano gli

	<p>ordini di acquisto che vengono approvati con doppia firma del Direttore del Manager di Reparto e dello Strategic Operations Director. La Società prevede per qualsiasi tipologia di acquisto la formalizzazione di un contratto validato da doppia firma;</p> <ul style="list-style-type: none"> - previsione dello svolgimento di una gara tra i fornitori presenti nell'albo fornitori al fine di acquistare qualsiasi tipologia di beni e servizi; - predisposizione di specifiche modalità di presentazione delle offerte; in dettaglio i Manager di Reparto richiedono ai fornitori selezionati i preventivi di spesa con indicazione del dettaglio delle spese; - definizione di criteri di valutazione delle offerte ricevute e formalizzazione delle valutazioni effettuate e decisioni prese (negoziazione); in dettaglio è prevista la valutazione di preventivi di spesa richiesti ai fornitori al fine di individuare la migliore offerta in termini di economicità e di qualità dei beni e servizi offerti; - previsione di un controllo ex post sull'eventuale utilizzo di fornitori non presenti all'interno dell'albo fornitori (anche in funzione dell'importo del contratto); - predisposizione di specifico strumento organizzativo che definisca le modalità di qualifica, valutazione e classificazione di fornitori e trattatisti; - predisposizione di verifiche modulari su tutte le categorie di rappresentanti di terze parti (RTP) che possono agire in nome della Società; - svolgimento di adeguate attività di Due Diligence, prima della definizione degli accordi con terze parti; - predisposizione di specifiche verifiche in relazione ad eventuali conflitti di interesse dei fornitori; - processo di qualifica, per ogni nuovo fornitore, con il quale questi viene sottoposto ad una analisi volta a valutare l'affidabilità economico-finanziaria, la professionalità e il possesso dei requisiti etici e tecnico-qualitativi; - predisposizione di specifiche liste di fornitori qualificati nelle quali iscrivere i soggetti in possesso dei requisiti richiesti; in dettaglio la Società dispone di un elenco dei fornitori qualificati che viene pubblicato su Globeshare. L'elenco viene aggiornato costantemente dal LDDR man mano che vengono effettuati o rinnovati i singoli processi di Due Diligence propedeuticamente all'utilizzo di un nuovo fornitore o al riutilizzo di un fornitore già esistente; - garanzia che per acquisti (singoli o cumulati) al di sopra di un valore soglia definito sia richiesto, per la qualifica del fornitore (e degli eventuali subappaltatori utilizzati), la richiesta di un'autocertificazione sul casellario giudiziale e sui carichi pendenti, effettuata nel processo di Due Diligence; - predisposizione di una black list per i fornitori con la definizione delle relative modalità di gestione (criteri di inserimento, aggiornamento e storicizzazione); inoltre i nominativi dei fornitori valutati come non idonei vengono inseriti all'interno di specifico documento nella sezione Legal di Globeshare; - predisposizione di specifiche verifiche sui fornitori in relazione a liste di terrorismo e riciclaggio; - svolgimento di una sistematica attività di analisi dei fornitori registrati al fine di disattivare fornitori non più utilizzati da un determinato lasso di tempo o doppi; - svolgimento di specifiche verifiche su eventuali cambi nella ragione sociale delle Società fornitrici e/o nella relativa compagine societaria; in dettaglio, nel caso di Fornitori di Categoria A, viene aggiornato annualmente il processo di Due Diligence attraverso il modulo di Certificazione annuale. Nel caso di cambi di ragione sociale il fornitore è obbligato alla compilazione di specifico modulo con le nuove specifiche societarie; - svolgimento di specifiche verifiche su variazioni in merito a dati bancari dei fornitori e/o consulenti; - adozione di un Codice di Comportamento rivolto ai fornitori che contenga regole
--	---

	<p>etico-sociali atte a disciplinare i rapporti con l'impresa;</p> <ul style="list-style-type: none"> - svolgimento con cadenza periodica di una verifica di riqualifica dei fornitori selezionati, anche, ad esempio, attraverso un questionario; - svolgimento di una valutazione delle attività e dei servizi sulla base dei principi di congruità o di criteri di FMV (Fair Market Value); - svolgimento di specifici audit al fine di verificare l'adeguatezza dei sistemi utilizzati ed il rispetto delle norme previste dalla legge presso i seguenti fornitori: "distribution", "External Call Center" e "Società di Archiviazione"; - formalizzazione degli accordi con il fornitore selezionato (OdA per i Fornitori di classe C o contratto per i fornitori di classe A e B); - previsione di un monitoraggio degli ordini aperti al fine di evitare il rischio di registrazione di transazioni improprie; in dettaglio è previsto un monitoraggio costante degli ordini fino alla conclusione del processo di acquisto al fine di evitare il rischio di registrazione di transazioni improprie; - previsione di modalità di gestione e relative approvazioni per eventuali modifiche/integrazioni dei PO; - identificazione di previsioni contrattuali standardizzate in relazione a natura e tipologie di contratto, contemplando clausole contrattuali finalizzate all'osservanza di principi di controllo nella gestione delle attività da parte del terzo e le attività da seguirsi nel caso di eventuali scostamenti; tutti i contratti con gli RTP di categoria A e B devono includere le clausole contrattuali globali di Etica Aziendale, con allegati i "Principi Chiave di etica Aziendale di Novo Nordisk", e una descrizione dettagliata dei servizi che verranno forniti o delle attività che saranno intraprese dai RTP; - previsione, negli schemi contrattuali/ordini utilizzati, di una clausola risolutiva del contratto in caso di mancato rispetto di quanto previsto dal modello ex D.Lgs. 231/01; - predisposizione di allegati ai contratti con i fornitori di clausole di Business Ethics; - raccolta di una dichiarazione sostitutiva del fornitore attestante l'assenza di provvedimenti a carico dell'ente o dei suoi apicali per reati della specie di quelli previsti dal decreto 231/01 (con particolare riferimento all'art 24-ter); - predisposizione di una clausola risolutiva espressa per il caso in cui l'impresa fornitrice non rispetti le norme di qualificazione etica, di autoregolamentazione o l'obbligo di denunciare i reati subito direttamente o dai propri familiari e/o collaboratori; - raccolta di una dichiarazione sostitutiva del fornitore attestante il rispetto delle norme contributive, fiscali, previdenziali e assicurative verso i dipendenti e collaboratori; - raccolta di una dichiarazione sostitutiva del fornitore attestante il rispetto degli obblighi di tracciabilità finanziaria; - previsione che l'ente/soggetto destinatario del servizio certifichi (beni/servizi) formalmente la corrispondenza tra quanto richiesto e quanto effettivamente erogato (consegnato/prestato); - previsione di limiti relativamente alle spese vive da fatturare all'azienda (trasporto, vitto e alloggio) sostenute dal consulente per l'esecuzione dell'incarico; in dettaglio è previsto che le eventuali spese sostenute dal consulente per l'esecuzione dell'incarico, direttamente o tramite un'Agenzia selezionata, debbano essere indicate preventivamente nei contratti di consulenza; - predisposizione di controlli sui collaboratori esterni e sulla congruità delle provvigioni pagate rispetto a quelle praticate normalmente nell'area geografica di riferimento;
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - definizione dei passaggi operativi necessari per la finalizzazione di un acquisto, mediante l'utilizzo dei sistemi gestionali aziendali; - definizione formale degli acquisti eseguiti in eccezione alla procedura; - definizione dei limiti di importo in base ai quali applicare specifici flussi approvativi degli acquisti.
--	---

Area a rischio n. 2: RAPPORTI INFRAGRUPPO	
Funzioni aziendali coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> - Accounting Manager - Strategic Operations Director
Attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili	<p>a) Gestione delle attività connesse alle transazioni infragruppo</p> <p><i>1) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis, cod. pen.)</i></p>
Principali controlli esistenti	<ul style="list-style-type: none"> - presenza di rapporti formalizzati che disciplinano i rapporti tra la Società e la controllante; in dettaglio è prevista una gestione da parte dell'Accounting Manager con una supervisione da parte dello Strategic Operations Director; - presenza di controlli formalizzati sulla compensazione di debiti/crediti; - svolgimento di verifiche in relazione ai riaddebiti intercompany; - adeguata approvazione delle fatture intercompany.

Area a rischio n. 3: CONTABILITÀ E BILANCIO/STRATEGIC OPERATIONS	
Funzioni aziendali coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> - Accounting Manager
Attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili	<p>a) RegISTRAZIONI DI CONTABILITÀ GENERALE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinazione ed esecuzione degli accantonamenti per poste stimate e delle altre operazioni di chiusura del Bilancio <p>b) Riconciliazione dei saldi in contabilità generale</p> <p>c) Elaborazione del prospetto di Bilancio da sottoporre ad approvazione</p> <p><i>1) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis, cod. pen.)</i></p>
Principali controlli esistenti	<ul style="list-style-type: none"> - chiara segregazione di funzioni e responsabilità tra chi effettua le registrazioni in contabilità e chi ne effettua il controllo; in dettaglio il Responsabile dell'Area Accounting provvede a verificare che all'interno della propria area sia sempre assicurato il principio di segregazione delle funzioni tramite una verifica periodica dei profili utente del personale che opera all'interno; inoltre l'area Accounting viene supportata da uno studio esterno per le attività di verifica sul bilancio;

- restrizione dell'accesso alla contabilità generale / bilancio un numero di persone autorizzate, consentendo un'adeguata separazione di responsabilità, ad esempio tra chi registra incassi e chi registra i pagamenti, chi chiude le partite, chi è preposto all'analisi/riconciliazione dei conti, ecc.;
- redazione per iscritto ed adeguata documentazione di informazioni/dati necessari per la redazione del bilancio;
- esistenza di specifico processo, almeno a campione sulle transazioni high-value, di verifica/controllo delle transazioni in bilancio per evitare duplicazioni e/o transazioni inaccurate;
- specifica indicazione dei dati e notizie che devono essere forniti all'Amministrazione da parte delle altre Funzioni aziendali e successivi controlli che devono essere svolti sugli elementi forniti dall'Amministrazione e da "validare";
- definizione di specifici indicatori di rischio (quali ad esempio rettifiche manuali di conti alimentati normalmente in automatico, partite sospese oltre un certo periodo di tempo, pagamenti superiori a determinate soglie, finanziamenti o pagamenti a soci) per individuare ed all'occorrenza investigare particolari situazioni contabili;
- presenza di un controllo formalizzato al fine di garantire la completezza ed accuratezza delle registrazioni effettuate;
- svolgimento del piano dei conti in modo razionale e coerente alla realtà aziendale e che consente la rappresentazione contabile di tutti i fatti aziendali;
- periodica individuazione e dismissione dei conti "non utilizzati";
- archiviazione e conservazione idonea dei registri, libri obbligatori, fatture, contratti e altri documenti a supporto per periodi non inferiori a quelli previsti dalla legge e ne sono assicurate le vidimazioni eventualmente necessarie;
- predisposizione di un processo di riconciliazione dei saldi in contabilità generale con il partitario contabile (sub-ledger) nonché pronta analisi e risoluzione delle eventuali differenze;
- adeguata formalizzazione di tali riconciliazioni e specifica revisione da parte del supervisore;
- predisposizione di un monitoraggio sulle partite non riconciliate da lungo tempo o su transazioni inusuali;
- appropriata documentazione di eventuali riclassifiche o "adjustment" manuali che sono inoltre soggette ad approvazione da parte del responsabile amministrativo della Società;
- previsione dell'inserimento tra le norme di comportamento (o Codice Etico) adottate, di specifiche previsioni riguardanti il corretto comportamento di tutti i dipendenti coinvolti nelle attività di formazione del bilancio o di altri documenti similari. (ad esempio: massima collaborazione; completezza e chiarezza delle informazioni fornite; accuratezza dei dati e delle elaborazioni; segnalazione di conflitti di interesse; ecc.);
- predisposizione di una attività di formazione di base verso tutti i responsabili di funzione, affinché conoscano almeno le principali nozioni sul bilancio (norme di legge, sanzioni, principi contabili, ecc.);
- predisposizione di una tempestiva messa a disposizione di tutti i componenti del CdA della bozza del bilancio, prima della riunione del CdA per l'approvazione dello stesso, il tutto con una documentata certificazione dell'avvenuta consegna della bozza in questione;
- messa a disposizione a tutti i componenti del CdA del giudizio sul bilancio (o attestazione similare, sufficientemente chiara ed analitica) da parte del Collegio Sindacale;
- I risultati dell'attività dell'OdV nel processo in esame sono riportati al massimo

	<p>Vertice esecutivo;</p> <ul style="list-style-type: none"> - svolgimento di report periodici al Vertice aziendale sullo stato dei rapporti con le Autorità di Vigilanza; - svolgimento di periodico report al Vertice aziendale dello stato dei rapporti tra Collegio Sindacale e le altre autorità che effettuano controllo sulla Società.
--	---

Area strumentale n. 4: CONTABILITÀ FORNITORI/ACCOUNTS PAYABLE	
Funzioni aziendali coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> - Accounting Manager - Novo Nordisk Region Europe in esecuzione di specifico contratto di servizi
Attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili	<p>a) Gestione anagrafica fornitori</p> <p>b) Verifica e registrazione delle fatture e delle note di credito</p> <p>c) Liquidazione delle fatture</p> <p>d) Gestione delle attività di contabilizzazione degli acconti pagati ai fornitori</p> <p>e) Monitoraggio delle fatture da ricevere e in scadenza</p> <p>f) Archiviazione della documentazione a supporto delle fatture</p> <p><i>1) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis, cod. pen.)</i></p>
Principali controlli esistenti	<ul style="list-style-type: none"> - svolgimento delle attività relative alla contabilizzazione delle fatture passive e alla gestione dell'anagrafica fornitori da parte di Novo Nordisk Region Europe, in virtù di apposito contratto di servizio che ne disciplina condizioni e modalità; - chiara segregazione di funzioni e responsabilità tra chi si occupa dell'anagrafica fornitori e chi registra le fatture in contabilità o predispone proposte di pagamento; in dettaglio il Responsabile dell'Area Accounting provvede a verificare che all'interno della propria area sia sempre assicurato il principio di segregazione delle funzioni tramite una verifica periodica dei profili utente del personale che opera all'interno; - esistenza di una corrispondenza biunivoca fra fornitore e codice attribuito all'interno dell'anagrafica; - possibilità di accesso all'anagrafica fornitori ristretto (tramite un sistema di password di accesso personali) a un numero limitato di persone autorizzate ad effettuare cambiamenti; - eventuali modifiche/cancellazioni da effettuare all'anagrafica fornitori sono sempre formalmente richieste/autorizzate; - periodica produzione di un report al fine di verificare che nell'anagrafica fornitori siano state inserite solo le modifiche autorizzate; - predisposizione di un report delle modifiche effettuate in un arco di tempo per verificare che nelle anagrafiche siano state inserite solo le modifiche autorizzate; - presenza di un controllo formalizzato, in caso di cambiamenti nei dati dei fornitori (cambiamento di indirizzo, ragione sociale, ecc.), volto a verificare che l'anagrafica fornitori sia stata aggiornata in modo tempestivo ed accurato; - previsione e sistematica utilizzazione di un protocollo IVA della fatture in arrivo, prima della registrazione in contabilità;

- controllo automatico volto ad impedire duplicazioni nella registrazione delle fatture (es. blocco delle registrazioni di due fatture con lo stesso numero relative al medesimo fornitore);
- formale consegna delle fatture tra i vari uffici coinvolti nel processo di contabilità fornitori;
- presenza di un elenco aggiornato dei soggetti autorizzati all'emissione delle ODA ed all'approvazione delle fatture;
- controllo formalizzato tra le fatture pervenute ed i contratti / ordini (cartacei ed inseriti a sistema), per quanto riguarda prezzi e condizioni di fornitura;
- presenza di una verifica tra i valori previsti sull'OdA, quelli certificati e quelli indicati in fattura (o previsto da contratto) prima di inviare la fattura al pagamento;
- blocco delle fatture qualora vengano inserite senza ordine di acquisto o siano discordanti dagli ordini inseriti a sistema;
- svolgimento di idonea, efficace e sistematica attività di controllo volta a verificare la regolarità formale e giuridico-fiscale delle fatture/note di credito dei fornitori;
- monitoraggio volto a garantire che le fatture ricevute siano tempestivamente registrate in contabilità dopo il controllo delle stesse;
- controllo formalizzato al fine di garantire la completezza ed accuratezza delle registrazioni effettuate, dell'aggiornamento delle schede contabili, dei registri fiscali e dello scadenziario (tale controllo viene effettuato da parte di una persona diversa da quella addetta all'inserimento dei dati);
- blocco a sistema che non permette, al personale addetto alla registrazione delle fatture, di modificare gli ordini, gli archivi relativi al ricevimento merci, di accedere la menù pagamenti fatture, ecc.;
- presenza di un controllo adeguatamente documentato tra le fatture pervenute ed i contratti;
- predisposizione di un blocco a sistema per impedire l'emissione di ordini verso fornitori non qualificati (non inseriti nell'albo fornitori);
- controllo formalizzato volto a garantire la corrispondenza tra le fatture liquidate e quelle registrate in contabilità, relativamente ad importo e scadenza;
- predisposizione di un blocco a sistema che impedisce la liquidazione di fatture nel caso in cui il relativo ordine sia ancora aperto;
- previsione di una verifica e/o blocco a sistema, che impedisce di liquidare due volte la stessa fattura;
- predisposizione di controlli in ordine alle quadrature delle disposizioni di bonifico con idonei documenti giustificativi;
- predisposizione di controlli in ordine alla riconciliazione tra i destinatari dei pagamenti e/o delle controparti coinvolte;
- predisposizione di sospensione dei pagamenti, ancorché già scaduti, relativi a fatture in contestazione, fino all'avvenuto chiarimento;
- processo di autorizzazione delle fatture strutturato in maniera tempestiva in modo da permettere il pagamento nei tempi richiesti;
- previsione di un benessere al pagamento, sempre formalizzato, da parte dell'ente che ha usufruito del servizio, nel caso di pagamenti di fatture relative a consulenze/prestazioni professionali;
- previsione di apposito iter autorizzativo per procedere al pagamento di acconti ai fornitori che, attraverso il sistema informativo, sono chiaramente visibili;
- controllo formalizzato, al momento della liquidazione delle fatture, volto a verificare che gli acconti concessi a siano stati stornati dagli importi dovuti;
- previsione di un apposito processo di accertamento delle fatture da ricevere e di scadenziario fornitori gestito dal sistema;
- adeguato monitoraggio dei mancati arrivi delle fatture a fronte di obblighi di

	<p>fornitura adempiti;</p> <ul style="list-style-type: none"> - predisposizione di uno scadenzario fornitori prodotto dal sistema; - monitoraggio periodico sul partitario fornitori al fine di individuare le fatture scadute da un periodo di tempo significativo; - riconciliazione del conto fornitori con il partitario su base mensile e le eventuali discrepanze sono prontamente investigate; - adeguata archiviazione della documentazione a supporto di ogni fattura/parcella; - al momento del ricevimento, le fatture ricevute vengono protocollate.
--	---

Area strumentale n. 5: TESORERIA	
Funzioni aziendali coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> - Accounting Manager - Novo Nordisk A/S in esecuzione di specifico contratto di servizi
Attività sensibili e reati astrattamente ipotizzabili	<p>a) Gestione dei conti correnti</p> <p>b) Gestione dei flussi e transazioni finanziarie</p> <p>c) Verifiche sui pagamenti</p> <p>d) Gestione e registrazione degli incassi e dei pagamenti in contabilità generale</p> <p>e) Riconciliazione degli estratti conto bancari e delle operazioni di cassa</p> <p>f) Gestione della piccola cassa e dei registri e delle varie casse aziendali</p> <p><i>1) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis, cod. pen.)</i></p>
Principali controlli esistenti	<ul style="list-style-type: none"> - svolgimento delle attività relative al pagamento dei conti di home banking della Società da parte di Novo Nordisk A/S, in virtù di apposito contratto di servizi che ne disciplina condizioni e modalità; - chiara segregazione di funzioni e responsabilità nelle attività relative alle fasi di progettazione, approvazione, esecuzione, chiusura e rendicontazione nella gestione della tesoreria; - chiara separazione di ruoli tra chi autorizza i movimenti finanziari (incassi/pagamenti) e chi li esegue materialmente; - chiara separazione di responsabilità tra chi emette le fatture e chi registra gli incassi; - presenza di una precisa autorizzazione di tutte le operazioni di tesoreria (pagamenti e incassi, tramite casse aziendali o banche); - adeguata autorizzazione per l'apertura di nuovi conti correnti; - definizione e formale approvazione degli specimen di firma interni al fine di verificare la correttezza delle firme autorizzative sugli ordini di pagamento; - formale autorizzazione per le richieste di modifica dei poteri depositati presso gli Istituti di Credito; - verifica periodica da parte del personale della Direzione Strategic Operations sull'allineamento tra le procure assegnate dal CdA e gli specimen depositati presso le varie banche; - tempestiva comunicazione di eventuali cambiamenti nei poteri di firma vigenti

	<p>agli Istituti di Credito con cui si intrattengono rapporti;</p> <ul style="list-style-type: none"> - utilizzo della firma digitale per la trasmissione della documentazione alla PA soltanto da parte delle funzioni preposte a tale attività; - garanzia di un controllo dei flussi finanziari aziendali al fine di prevenire eventuali fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/2001; - gestione della tesoreria per mezzo di un sistema di cash pooling; - predisposizione di controlli formalizzati sul flusso in entrata dei conti extra pooling; - monitora periodica dei movimenti bancari al fine di identificare eventuali movimenti non gestiti direttamente dalla Società; - svolgimento di specifiche verifiche sulla Tesoreria (es. rispetto delle soglie pagamenti in contanti, utilizzo di libretti al portatore etc.); - svolgimento di specifici controlli formali e sostanziali dei flussi finanziari aziendali riguardo ai pagamenti verso terzi e operazioni infragruppo tenendo conto della sede legale della società controparte, degli istituti di credito utilizzati, di eventuali schemi societari e strutture fiduciarie utilizzate per operazioni straordinarie; - svolgimento di specifici controlli, verifiche, iter autorizzativi e di monitoraggio in relazione alle triangolazioni di pagamento in occasione di eventi organizzati da segreterie scientifiche e segreterie organizzative; - predisposizione di un sistema di tesoreria centralizzata con compensazione e netting delle situazioni intercompany e formale autorizzazione delle transazioni; - presenza di una prassi operativa che prevede modalità di trasferimento di beni e servizi nel rispetto della normativa fiscale nazionale ed internazionale coerentemente con quanto previsto in materia di transfer pricing; - predisposizione di un controllo volto a verificare l'accuratezza, la completezza e la correttezza della documentazione tipica prima che venga firmato l'atto di pagamento; - adeguata formalizzazione degli ordini di pagamento mediante l'utilizzo di una modulistica standard; - predisposizione di un controllo volto a garantire che incassi e pagamenti siano imputati tempestivamente ed in maniera completa/accurata in bilancio; - svolgimento di attività di verifica sugli incassi/pagamenti prima di provvedere ad effettuare le registrazioni in contabilità generale; - predisposizione di controlli formalizzati di riconciliazione dei conti bancari; - predisposizione di una piccola cassa e svolgimento delle verifiche sull'utilizzo della stessa ed una corretta gestione del suo registro.
--	---

Area a rischio n. 6: GESTIONE DEL CONTENZIOSO/LEGAL	
Funzioni aziendali coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> - Senior Legal & Compliance Manager - Accounting Manager - People & Organization Director Italy & Greece - Strategic Operations Director - Novo Nordisk A/S in esecuzione di specifico contratto di servizi
Attività sensibili e reati astrattamente	<p>a) Gestione di contenziosi giudiziali e/o eventuale definizione di accordi stragiudiziali</p> <p>b) Selezione ed amministrazione dei professionisti esterni che assistono la società in</p>

ipotizzabili	giudizio e verifica delle performance degli stessi <i>1) Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 377 bis, cod. pen.)</i>
Principali controlli esistenti	<ul style="list-style-type: none"> - chiara segregazione delle funzioni e delle responsabilità nelle attività relative alle fasi in cui si esplica la gestione del contenzioso; in particolare, le attività sono gestite dal Senior Legal & Compliance Manager, con il coinvolgimento dell'Accounting Manager, del People & Organization Director Italy & Greece e dello Strategic Operations Director; - chiara e formale individuazione delle persone che hanno il potere di rappresentare l'azienda nei rapporti con i pubblici ufficiali; - adeguata formalizzazione, almeno per i casi più significativi, delle riunioni e/o delle comunicazioni che intercorrono con la PA, nonché adeguata archiviazione dei suddetti incontri e/o contatti; - adeguata registrazione ed aggiornamento dei contenziosi in essere, con relativa indicazione delle informazioni più rilevanti; - comunicazione all'Ufficio Legale dei casi in cui vi sia una notizia o una notifica di un'indagine su soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari con i quali la Società ha instaurato rapporti giuridici; - valutazione preventiva da parte della Società sulle azioni legali da intraprendere (sia attiva sia passiva), al fine di adottare la strategia più adeguata; - attività di monitoraggio da parte delle Risorse Umane sullo stato dei contenziosi, attraverso una informativa rivolta all'Alta Direzione; - definizione dei criteri di selezione dei professionisti esterni attraverso un albo dei legali qualificati, definito da Novo Nordisk A/S con apposito contratto di servizio; - relazione periodica sull'andamento dei contenziosi, nonché sui possibili scenari di sviluppo e delle eventuali problematiche del giudizio, da parte dei legali esterni; - attività di verifica di congruità tra le parcelle percepite da parte dei consulenti legali con quanto stabilito nel contratto e con quanto stabilito dall'Ordine professionale (tariffario).

3. I PRINCIPI GENERALI DI COMPORTAMENTO

I responsabili delle direzioni, delle funzioni e dei servizi coinvolti nelle aree "a rischio reato" sono tenuti, nell'ambito della propria attività, al rispetto delle norme di comportamento di seguito indicate, conformi ai principi dettati dal Modello e, in particolare, dal Codice Etico di Novo Nordisk.

Alle regole comportamentali enucleate nei documenti di cui sopra, deve aggiungersi che è fatto assoluto divieto:

- di porre in essere condotte tali da integrare la fattispecie di reato previste dall'art. 25 *decies* del Decreto;
- di coartare, in qualsiasi forma e con qualsiasi modalità, la volontà di rispondere all'Autorità Giudiziaria di soggetti chiamati a rendere dichiarazioni o di indurre questi ad avvalersi della facoltà di non rispondere;
- di indurre, in qualsiasi modo, i soggetti chiamati a rendere dichiarazioni di fronte all'Autorità Giudiziaria, a rendere dichiarazioni non veritiere;

- di elargire, offrire o promettere denaro, omaggi, regali o altri vantaggi a persone chiamate a rendere dichiarazioni di fronte all'Autorità Giudiziaria;
- di porre in essere qualsiasi comportamento che, pur non integrando in concreto l'ipotesi criminosa sopra delineate, possa in astratto diventarlo;
- di porre in essere o agevolare operazioni o attività che non siano rispettose delle norme del Codice Etico.

Inoltre, ai fini dell'attuazione dei comportamenti di cui sopra:

- occorre garantire il rispetto delle previsioni contenute nel Codice Etico di Novo Nordisk;
- nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria, occorre assicurare che gli indagati o imputati in un procedimento penale, specie ove avente ad oggetto procedimenti in cui Novo Nordisk può essere direttamente o indirettamente coinvolta, siano liberi di esprimere liberamente le proprie rappresentazioni dei fatti ove decidano di sottoporsi alle domande;
- occorre garantire che l'Organismo di Vigilanza (di seguito, anche, 'OdV') sia avvisato di ogni violenza o minaccia, pressione, offerta o promessa di danaro o altra utilità, ricevuta al fine di alterare le dichiarazioni da rendere all'Autorità Giudiziaria o di non renderle;
- coloro che svolgono una funzione di controllo e supervisione in ordine agli adempimenti connessi all'espletamento delle suddette attività devono porre particolare attenzione sull'attuazione degli adempimenti stessi e riferire immediatamente all'Organismo di Vigilanza eventuali situazioni di irregolarità.