



Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

LINEE GUIDA SULLA COMPLIANCE ANTITRUST

I. Premessa

1. Le “Linee Guida sulle modalità di applicazione dei criteri di quantificazione delle sanzioni amministrative pecuniarie irrogate dall’Autorità in applicazione dell’articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90” riconoscono l’adozione e il rispetto di uno specifico programma di *compliance*, adeguato e in linea con le *best practice* europee e nazionali, tra le possibili circostanze attenuanti.

2. Le presenti linee guida hanno lo scopo di fornire alle imprese un orientamento circa: *i)* la definizione del contenuto del programma di *compliance*; *ii)* la richiesta di valutazione del programma ai fini del riconoscimento dell’eventuale attenuante; e *iii)* i criteri che l’Autorità intende adottare nella valutazione ai fini del riconoscimento dell’attenuante.

3. Le linee guida sono state elaborate considerando prioritario il perseguimento dei seguenti obiettivi di *policy*: *i)* la promozione di una cultura della concorrenza diffusa nel tessuto imprenditoriale *ii)* la prevenzione degli illeciti *antitrust* attraverso la tempestiva adozione di programmi di *compliance* efficaci; *iii)* la certezza giuridica in ordine ai criteri di valutazione dei programmi di *compliance* ai fini del riconoscimento dell’attenuante; *iv)* la definizione di un sistema di incentivi coerente con quello sottostante al programma di clemenza.

II. Il contenuto del programma di *compliance antitrust*

4. L’idoneità sostanziale di un programma di *compliance* a svolgere una funzione preventiva degli illeciti *antitrust* costituisce il parametro di riferimento fondamentale nella valutazione dello stesso al fine del riconoscimento dell’attenuante.

5. Solo un programma disegnato e attuato in coerenza con le caratteristiche dell’impresa e il contesto di mercato in cui opera può riflettere la natura e il grado del rischio *antitrust* a cui essa è esposta e può, dunque, essere considerato adeguato e potenzialmente efficace.

Caratteristiche dell’impresa. Il programma di *compliance* deve essere adeguato alla natura, alla dimensione e alla posizione di mercato dell’impresa. In generale, infatti, il tipo di attività che l’impresa svolge determina i rischi *antitrust* ai quali la stessa è esposta. Il disegno dei processi e delle procedure necessari per un’efficace prevenzione degli illeciti *antitrust*, inoltre, deve essere proporzionato alla complessità dell’organizzazione aziendale e all’articolazione dei livelli di *management*. Anche la posizione dell’impresa nel mercato costituisce un elemento di rilievo: ciò è evidente nel caso in cui il potere di mercato dell’impresa sia tale da richiedere la gestione del rischio *antitrust* derivante da possibili condotte di natura abusiva.

Contesto di mercato. Il programma di *compliance* deve essere adeguato al contesto di mercato. Ad esempio, i rischi collusivi possono dipendere dal numero di imprese attive, dalle dimensioni (relative) delle stesse, dal grado di trasparenza delle condizioni commerciali, dalla frequenza dei contatti tra le imprese, ad esempio in sede di riunioni di associazioni di categoria, ecc. Analogamente, per un'impresa in posizione dominante, i rischi *antitrust* possono dipendere dall'organizzazione della filiera produttiva, ossia dai rapporti che l'impresa intrattiene con clienti e fornitori. Anche la dinamicità del contesto competitivo può assumere rilievo, in quanto incide sul rischio *antitrust* fronteggiato dall'impresa (si pensi, ad esempio, a condotte poste in essere da un'impresa dominante per fronteggiare l'ingresso di nuovi concorrenti) e di conseguenza sull'esigenza di un monitoraggio continuo dell'adeguatezza del programma di *compliance*.

6. In linea con le *best practices* internazionali, costituiscono componenti tipiche di un programma di *compliance antitrust* i seguenti elementi.

La compliance antitrust come parte integrante della cultura e della politica aziendale

7. Un efficace programma di *compliance* richiede il chiaro riconoscimento del valore della concorrenza come parte integrante della cultura e della politica aziendale e l'impegno, continuo e duraturo, al suo rispetto. A tal fine l'impresa deve dimostrare altresì di destinare risorse sufficienti all'attuazione del programma, nonché di dotare il "responsabile del programma" di autonomia e indipendenza e di strumenti adeguati.

Un effettivo impegno nell'attività di prevenzione degli illeciti *antitrust* può essere assicurato quando:

- la concorrenza sia espressamente riconosciuta – ad esempio, nell'eventuale codice etico/di condotta aziendale – come valore fondante dell'attività d'impresa;
- sia sviluppato uno specifico programma di *compliance* espressamente destinato alla prevenzione del rischio *antitrust*. Ciò non esclude la possibilità di collegare il programma di *compliance antitrust* ai sistemi di controllo e gestione di altri e diversi rischi cui l'impresa è parimenti esposta; il programma di *compliance* sia esplicitamente sostenuto dai vertici aziendali, anche attraverso il loro coinvolgimento concreto nell'attuazione e nel monitoraggio del programma;
- siano destinate risorse aziendali sufficienti al disegno, all'attuazione e al monitoraggio del programma;
- sia individuato un responsabile del programma, anche scelto tra i responsabili di altre funzioni aziendali, cui vengano riconosciuti autonomia, indipendenza, risorse e strumenti adeguati e che risponda direttamente ai massimi vertici aziendali.

Identificazione e valutazione del rischio antitrust specifico dell'impresa

8. Un programma di *compliance* efficace deve essere elaborato sulla base di un'attenta analisi del rischio di porre in essere condotte anticompetitive che l'impresa si trova a fronteggiare ("rischio *antitrust*").

9. Un'approfondita analisi dei rischi permette la corretta individuazione delle priorità di intervento attraverso l'identificazione delle aree più problematiche e delle attività di prevenzione e/o gestione più adeguate e la conseguente massimizzazione dell'efficacia delle risorse impiegate per la sua realizzazione. In un'ottica di gestione del rischio, infatti, è auspicabile che la singola impresa destini prioritariamente le risorse alle attività e alle aree di gestione maggiormente esposte ai rischi di violazione delle norme a tutela della concorrenza.

10. Per tale motivo, la rispondenza del programma di *compliance* allo specifico rischio *antitrust* dell'impresa costituisce elemento portante della valutazione in merito alla sua adeguatezza ai fini del riconoscimento dell'attenuante. In ultima istanza, infatti, l'efficacia del programma dipende dalla sua capacità di prevenire o gestire i rischi *antitrust* nell'attività di impresa, al fine di minimizzarli o eliminarli del tutto.

Nell'ottica di assicurare che il contenuto del programma di *compliance* sia definito in aderenza alle specificità della singola impresa, tenuto conto del rischio *antitrust* che la stessa si trova a fronteggiare, è generalmente necessaria la considerazione di una pluralità di fattori quali: *i)* la dimensione d'impresa e la sua posizione nel mercato; *ii)* la natura dell'attività svolta e dei beni/servizi offerti; *iii)* il contesto competitivo; *iv)* la struttura organizzativa interna e i processi decisionali; *v)* il contesto regolatorio/normativo.

Attività di formazione e know-how

11. Affinché il rispetto delle regole di concorrenza costituisca parte integrante della cultura e della politica aziendale è necessario che nell'impresa vi sia una diffusa conoscenza delle tematiche *antitrust* e un'approfondita consapevolezza da parte dei dipendenti dei rischi *antitrust* legati alla propria attività.

12. In genere, dunque, un programma di *compliance* efficace richiede lo svolgimento di un'attività di formazione adeguata alla dimensione e al contesto aziendale, alla luce dei rischi *antitrust* cui l'impresa è esposta. La formazione, di norma, non si esaurisce in un'attività isolata, ma prevede l'aggiornamento periodico del personale, di pari passo con l'evoluzione del contesto e del rischio *antitrust*.

L'attività formativa del personale – e soprattutto delle figure operanti nelle divisioni più esposte al rischio di condotte anticoncorrenziali – rappresenta lo strumento di base per diffondere conoscenza della normativa *antitrust* e dei processi impiegati dall'impresa per assicurarne il rispetto. Tipicamente, tale obiettivo può essere raggiunto tramite lo svolgimento di corsi di formazione e la predisposizione di manuali e guide *ad hoc*, rispondenti alle esigenze specifiche della singola impresa come individuate nell'analisi del rischio *antitrust* della stessa.

Sistemi di gestione dei processi a rischio antitrust

13. Tenuto conto delle specificità dell'impresa e del contesto in cui opera, un programma di *compliance* efficace deve prevedere la definizione di processi gestionali idonei a ridurre il rischio che siano poste in essere condotte in violazione della normativa a tutela della concorrenza. È auspicabile che la gestione dei processi critici volta a ridurre il rischio *antitrust* sia resa parte integrante della normale attività di impresa.

Le soluzioni concrete definite nel programma di *compliance* dipendono strettamente dalla tipologia di decisioni/condotte che possono determinare possibili violazioni della normativa *antitrust* e dalla specifica organizzazione delle funzioni aziendali.

Un primo strumento è generalmente costituito da modelli di *reporting* interno che consentano al personale di segnalare rapidamente problematiche *antitrust*, ottenere chiarimenti su specifiche questioni, fino a consentire la denuncia, anche in forma anonima, di possibili violazioni. Nell'ipotesi di adozione di un sistema di *whistle-blowing*, è auspicabile che quest'ultimo garantisca l'anonimato e la protezione dei segnalanti da eventuali condotte ritorsive nei loro confronti.

Il sistema aziendale volto ad assicurare il rispetto della normativa a tutela della concorrenza dovrebbe altresì includere un'attività periodica di *due diligence*, attività di autoverifica (*audit interni*), approfondimenti periodici specifici in particolari aree di attività, consulenze legali di soggetti terzi e altre iniziative che consentano di identificare sollecitamente eventuali comportamenti suscettibili di violare le regole di concorrenza.

Sistema di incentivi

14. Un programma di *compliance* efficace prevede, in genere, un adeguato sistema di misure disciplinari e incentivi funzionali al rispetto del programma stesso e, in ultima istanza, delle norme *antitrust*.

Un programma di *compliance* credibile prevede in genere la possibilità di applicare misure disciplinari nel caso di violazioni delle norme *antitrust* da parte dei dipendenti.

Allo stesso tempo, l'impresa potrebbe definire incentivi al rispetto delle procedure e dei processi di gestione del rischio *antitrust* come individuati dal programma, ad esempio nell'ambito degli obiettivi assegnati ai dipendenti.

Particolarmente rilevante, in questo ambito, è la definizione degli incentivi per il responsabile del programma di *compliance*, in un'ottica di *management by objectives*, affinché questi sia adeguatamente motivato ad assicurare la piena operatività ed efficacia del programma stesso.

Auditing e miglioramento continuo del programma

15. Un programma di *compliance* credibile non può esaurirsi in un'attività *una tantum*, ma richiede un impegno continuo. Il periodico monitoraggio e l'eventuale aggiornamento del programma sono elementi necessari ad assicurare la capacità dello stesso di prevenire gli illeciti anticoncorrenziali.

16. La verifica del programma diviene particolarmente rilevante qualora eventuali evoluzioni dell'attività di impresa e del contesto in cui essa opera richiedano una revisione dell'analisi del rischio *antitrust*. Tale revisione del rischio appare altrettanto necessaria in relazione alle possibili evoluzioni giurisprudenziali in materia *antitrust*.

Il monitoraggio e la verifica del programma richiedono di norma attività sistematiche di valutazione dell'efficacia delle diverse componenti dello stesso, quali l'attività di formazione e i processi di gestione del rischio *antitrust*. In particolare, gli stessi comportamenti problematici rilevati dal programma possono costituire un'utile indicazione per affinare l'analisi del rischio *antitrust* e migliorare i relativi processi di prevenzione e gestione. Al tempo stesso, l'assenza di eventi anomali rilevati non esime dalla necessità di una regolare verifica del programma di *compliance*, in quanto la mancanza di riscontri negativi potrebbe discendere proprio dall'inabilità del programma a farli emergere.

III. La richiesta di valutazione del programma ai fini dell'eventuale riconoscimento dell'attenuante

17. Come chiarito nelle Linee Guida sulle sanzioni, il trattamento premiale correlato all'adozione di un programma di *compliance* richiede di provare l'adozione e l'effettivo e concreto impegno al rispetto di un programma *adeguato*.

18. L'onere probatorio in ordine all'adeguatezza e all'effettiva applicazione del programma di *compliance* ricade sull'impresa coinvolta nel procedimento *antitrust*, che dovrà argomentare in maniera puntuale l'adeguatezza ed efficacia del programma adottato.

19. L'impresa coinvolta in un procedimento istruttorio che intenda beneficiare dell'attenuante per il proprio programma di *compliance* dovrà presentare agli Uffici dell'Autorità un'apposita *richiesta*, accompagnata da una *relazione illustrativa* che spieghi: *i)* le ragioni per cui il programma possa ritenersi adeguato alla prevenzione degli illeciti *antitrust*; e *ii)* le iniziative concrete poste in essere dall'impresa per l'effettiva ed efficace applicazione/implementazione del programma.

20. La relazione illustrativa dovrà essere corredata da apposita *documentazione* che includa, non solo gli atti di predisposizione del programma (come linee guida interne o manuali operativi) ma anche documenti che testimonino l'effettivo e concreto impegno al rispetto dello stesso.

21. Sono valutabili, ai fini dell'eventuale attribuzione dell'attenuante, esclusivamente i programmi di *compliance* adottati, attuati e trasmessi dalle Parti del procedimento entro sei mesi dalla notifica dell'apertura dell'istruttoria, atteso che la trasmissione in un momento successivo non consentirebbe all'Autorità di constatare la sussistenza di un

serio e consolidato impegno della Parte ad adottare una politica aziendale di internalizzazione, diffusione e rispetto delle norme a tutela della concorrenza. Analogamente, le eventuali modifiche ai programmi di *compliance* adottati prima dell'avvio devono essere attuate e trasmesse dalle Parti entro tale termine.

L'adeguatezza del programma alla prevenzione degli illeciti antitrust

22. L'impresa dovrà illustrare perché il programma è effettivamente idoneo a ridurre il suo rischio *antitrust*, e la rispondenza del programma alle caratteristiche specifiche dell'impresa e al mercato in cui la stessa opera.

Nel caso di imprese che partecipano a incontri su temi potenzialmente sensibili, ad esempio nell'ambito di riunioni di associazioni di categoria, l'impresa interessata dovrà dimostrare che le misure previste dal programma sono tali da proteggerla efficacemente dal rischio di rimanere coinvolta in discussioni dal contenuto anticompetitivo.

Allo stesso modo, un'impresa attiva nella fornitura di beni e servizi alla pubblica amministrazione, che partecipa sistematicamente a procedure di gara, dovrebbe dimostrare che il programma è stato elaborato e attuato in modo tale da proteggerla efficacemente dal rischio di contatti e discussioni con imprese sue potenziali concorrenti in sede di gara, sia evitando di assumere l'iniziativa di tali contatti, sia adottando accorgimenti opportuni a evitare occasioni di contatto potenzialmente pericolose (ad esempio, nelle scelte relative alla eventuale formazione di RTI e di accordi di sub-appalto, o nell'interazione tra le imprese e la stazione appaltante).

Ancora, per un'impresa in posizione dominante è essenziale illustrare l'idoneità del programma a prevenire possibili comportamenti abusivi, che vanno individuati sulla base di un'attenta analisi dei rischi *antitrust* cui è esposta l'impresa; ad esempio, per un'impresa dominante integrata verticalmente assumono particolare rilievo i rapporti di fornitura dei beni/servizi utilizzati dai concorrenti come input per la propria attività.

L'effettiva ed efficace attuazione del programma

23. Fermi restando i diritti dell'impresa a non autoincriminarsi e al *legal privilege*, la relazione illustrativa dovrà indicare le iniziative applicative concretamente intraprese dall'impresa e la documentazione che ne comprova l'effettiva attuazione.

Elementi rilevanti, al riguardo, sono anzitutto i documenti attestanti le nomine dei responsabili del programma e del personale incaricato di operare ai fini della sua implementazione con adeguati poteri di controllo e di reporting agli organi di governo dell'impresa nonché la documentazione elaborata per lo svolgimento di programmi di formazione e aggiornamento periodico del personale. Ulteriore documentazione utile che l'impresa ha facoltà di produrre potrebbe riguardare, ad esempio, l'istituzione di un sistema di reporting interno e/o di *whistle-blowing*, di misure disciplinari per i dipendenti che espongono l'impresa a violazioni *antitrust*, etc.

È, d'altra parte, onere dell'impresa dimostrare che l'implementazione e il rispetto del programma di *compliance* è parte integrante dell'attività d'impresa dando prova, attraverso la produzione di adeguati riscontri documentali (come e-mail o altra documentazione interna all'impresa) di un'attività continua e regolare finalizzata alla prevenzione degli illeciti, ad esempio mediante interlocuzioni di chiarimento sul significato del programma, richiami specifici al rispetto del programma da parte dei vertici dell'impresa, verifiche sullo stato di attuazione del programma e misure premiali/correttive, in aggiunta a periodici corsi di formazione e aggiornamento.

Le precedenti indicazioni hanno carattere puramente indicativo e non esaustivo, potendo venire in rilievo anche documentazione diversa da quella menzionata, in quanto adeguata a dimostrare che la scelta di adozione del programma risponde a un impegno effettivo, adeguato e continuativo alla prevenzione di comportamenti illeciti da parte dell'impresa.

24. Per i programmi adottati prima dell'avvio del procedimento istruttorio, la relazione illustrativa, insieme con la documentazione ad essa allegata, dovrà spiegare in dettaglio tutte le attività svolte per la sua effettiva implementazione, indicando per quali ragioni le

iniziative applicative concretamente poste in essere siano da ritenere efficaci modalità di attuazione di un programma adeguato e, eventualmente, i mutamenti della condotta oggetto di indagine in applicazione del programma di *compliance*.

25. Anche nel caso di programmi adottati dopo l'avvio del procedimento, la relazione illustrativa, insieme alla documentazione ad essa correlata, oltre alla descrizione del programma, dovrà fornire indicazioni circa le iniziative applicative già poste in essere per darvi esecuzione e gli esiti conseguiti.

26. Infine, se dopo l'avvio del procedimento l'impresa ha modificato il proprio programma di *compliance* per renderlo più efficace, la relazione illustrativa e la documentazione allegata dovrà chiarire: *i)* le caratteristiche del programma precedente; *ii)* le iniziative adottate per darvi esecuzione; *iii)* i miglioramenti apportati al programma e le ragioni della loro introduzione; *iv)* le iniziative adottate dall'impresa per dare esecuzione al nuovo programma dopo la sua introduzione e gli esiti - anche parziali - conseguiti. In questo caso, infatti, oggetto di apprezzamento da parte dell'Autorità potranno essere soprattutto i miglioramenti che l'impresa ha apportato a un programma che essa stessa ha ritenuto di modificare e l'impegno dimostrato nel dare esecuzione alle nuove misure di prevenzione di comportamenti anticompetitivi.

IV. Il trattamento premiale dei programmi di *compliance* antitrust adottati dopo l'avvio del procedimento istruttorio

27. Con specifico riferimento ai programmi adottati *ex novo* dopo l'avvio del procedimento istruttorio, salvo casi eccezionali, non sarà possibile attribuire una riduzione, a titolo di circostanza attenuante, in misura superiore al **5%**.

28. Al fine di ottenere il beneficio dell'attenuante, non è sufficiente la mera approvazione del programma da parte dell'organo di gestione dell'impresa, ma è necessaria la fattiva e concreta attuazione dello stesso, in tempo utile perché la stessa sia valutata dall'Autorità nel corso del procedimento.

29. La quantificazione dell'attenuante è commisurata alla completezza e alla qualità del programma presentato (adeguatezza), ma anche alla maggiore o minore possibilità da parte dell'Autorità di verificare la fattiva, concreta e continuativa implementazione e attuazione del programma.

V. Il trattamento premiale dei programmi di *compliance* adottati prima dell'avvio del procedimento istruttorio

Programmi efficaci

30. L'adozione di un programma di *compliance* adeguato ed efficace prima dell'avvio di un procedimento istruttorio da parte dell'Autorità rappresenta, in linea di principio, l'ipotesi maggiormente meritevole di considerazione sotto un profilo premiale.

31. I programmi di *compliance* adeguati che abbiano funzionato efficacemente permettendo la tempestiva scoperta e interruzione dell'illecito prima della notifica dell'avvio del procedimento istruttorio sono i candidati ideali al trattamento premiale più consistente, **fino al 15%** della sanzione da irrogare.

32. Nelle fattispecie in cui è applicabile l'istituto della clemenza, un'attenuante fino al 15% per il programma pre-avvio può essere riconosciuta solo qualora, a seguito della scoperta dell'illecito, l'impresa o l'associazione di imprese presenti la domanda di clemenza prima che l'Autorità abbia condotto ispezioni in relazione alla medesima ipotesi collusiva (o comunque prima della notifica del provvedimento di avvio dell'istruttoria).

Programmi manifestamente inadeguati

33. Nessuna riduzione della sanzione può essere accordata per programmi preesistenti all'avvio dell'istruttoria che siano manifestamente inadeguati. In tali circostanze, l'impresa può beneficiare di un potenziale trattamento premiale **fino al 5%** solo nel caso in cui presenti modifiche sostanziali al programma di *compliance* dopo l'avvio del procedimento istruttorio (ed entro sei mesi dalla notifica dell'apertura dell'istruttoria), in analogia con il trattamento premiale riconoscibile per la presentazione di un programma *ex novo*.

34. Si ritiene, a titolo esemplificativo, che siano indici di manifesta inadeguatezza del programma: *i)* gravi carenze del contenuto del programma di *compliance*; *ii)* l'assenza di elementi probatori dell'effettiva attuazione del programma; *iii)* il coinvolgimento nell'illecito dei vertici del *management* aziendale (*top management*).

35. Un programma di *compliance* è altresì da ritenersi manifestamente inadeguato se, in una fattispecie in cui è applicabile l'istituto della clemenza, un'impresa o un'associazione di imprese non provvede a porre termine all'infrazione e a presentare, il più rapidamente possibile, una domanda di clemenza ai sensi dell'art. 15 comma 2-*bis* della legge n. 287/90 e della comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni.

Programmi non manifestamente inadeguati

36. I programmi di *compliance*, adottati prima dell'avvio del procedimento istruttorio, che non hanno mostrato di funzionare in maniera del tutto efficace – non permettendo tempestivamente la scoperta e la interruzione dell'illecito prima delle ispezioni da parte dell'Autorità – ma che non risultano manifestamente inadeguati possono beneficiare di un'attenuante **fino al 10%** a condizione che l'impresa integri adeguatamente il programma di *compliance* e inizi a darvi attuazione dopo l'avvio del procedimento istruttorio (ed entro sei mesi dalla notifica dell'apertura dell'istruttoria).

37. È onere dell'impresa dimostrare che: *i)* il programma da essa adottato era ben calibrato nella prevenzione dei rischi di commissione di attività anti-competitive e che l'attuazione del programma è stata curata con serietà e costanza per tutta la sua durata, benché non abbia in concreto impedito il verificarsi di una condotta illecita e la sua cessazione/denuncia tempestiva; *ii)* le modifiche al programma proposte dall'impresa sono idonee a colmare le lacune che avevano impedito l'efficace funzionamento del programma di *compliance* originario.

38. La quantificazione dell'attenuante sarà commisurata alla completezza e alla qualità del programma già esistente al momento dell'avvio del procedimento e delle modifiche attuate *ex post* dall'impresa, in funzione delle caratteristiche dell'impresa e del contesto di mercato in cui opera.

39. Pur partendo dal presupposto che la valutazione del singolo programma deve tenere conto delle caratteristiche specifiche del caso, appare evidente che il prolungato coinvolgimento in illeciti di durata nella vigenza di un programma di *compliance* sia da ritenersi tipicamente sintomatico dell'incapacità di quest'ultimo a svolgere una funzione preventiva degli illeciti *antitrust*. Tale circostanza sarà tenuta in considerazione dall'Autorità nella valutazione del programma ai fini della concessione e/o quantificazione dell'attenuante.

VI. Impresa recidiva

40. Un'attenuante non superiore al 5% potrà essere concessa a un'impresa recidiva, come definita dal punto 22 delle Linee Guida in materia di sanzioni, già dotata di un programma di *compliance* solo a fronte della presentazione di modifiche dello stesso dopo l'avvio del procedimento istruttorio.

41. Nessuna attenuante potrà essere concessa a un'impresa recidiva che abbia già beneficiato di una riduzione della sanzione *antitrust* ad esito di una precedente istruttoria per aver adottato un programma di *compliance*. Ciò anche nel caso di modifiche del programma apportate dopo l'avvio del procedimento.

VII. Programmi di compliance e impegni ex art. 14-ter

42. Nessuna presunzione di adeguatezza ed efficacia potrà essere invocata dall'impresa nel caso in cui il programma di *compliance* sia oggetto di impegni resi obbligatori ai sensi dell'art. 14-ter della legge n. 287/90.

Qualora la medesima impresa sia coinvolta in un successivo procedimento, ai fini del riconoscimento dell'attenuante, è sempre suo onere fornire tutti gli elementi necessari per dimostrare la concreta attuazione di un programma di *compliance* adeguato.

VIII. Programmi di compliance nell'ambito di gruppi di imprese

43. Con riferimento ai gruppi di società, nell'ambito di procedimenti *antitrust* che coinvolgono anche la controllante, affinché il programma di *compliance* di quest'ultima possa ritenersi adeguato, esso deve essere adottato e implementato a livello di gruppo. Ai fini della valutazione dell'attenuante, pertanto, si considererà il programma adottato e attuato sia dalla società controllante, sia da parte delle controllate Parti del procedimento.

44. L'adozione di un programma di *compliance* da parte della capogruppo non sarà considerato un elemento sufficiente per escludere la responsabilità della capogruppo per la condotta anticoncorrenziale della sua controllata.

IX. La considerazione dei programmi di compliance quale circostanza aggravante

45. L'Autorità non considererà di norma l'esistenza di un programma di *compliance* quale circostanza aggravante, salvo ipotesi eccezionali.

Ad esempio, qualora il programma di *compliance* sia stato utilizzato per agevolare o nascondere un'infrazione, indurre in errore l'Autorità circa l'esistenza o la natura della stessa e/o porre in essere condotte volte a impedire, ostacolare o comunque a ritardare l'attività istruttoria dell'Autorità e vi sia prova che le indicazioni contenute nel programma sono state concretamente seguite (a titolo di esempio, ove la società risponda a richieste di informazioni in maniera incompleta o ponga in essere condotte ostruzionistiche nel corso delle ispezioni). Tale ipotesi potrebbe configurare una circostanza aggravante ai sensi del par. 21 delle Linee Guida in materia di sanzioni, che include l'aver tenuto "*condotte volte a impedire, ostacolare o comunque ritardare l'attività istruttoria dell'Autorità*".

46. Inoltre, se l'impresa è recidiva e ha già beneficiato di una riduzione della sanzione *antitrust* ad esito della precedente istruttoria per aver adottato un programma di *compliance*, si terrà conto di tale elemento in sede di commisurazione dell'aggravante per recidiva.

47. Infine, qualora nei confronti dell'impresa che ha beneficiato di una riduzione della sanzione *antitrust* per aver adottato un programma di *compliance* sia avviato un procedimento per inottemperanza alla diffida adottata dall'Autorità, tale elemento, pur non rappresentando una circostanza aggravante, potrà essere tenuto in considerazione in sede di determinazione della gravità dell'infrazione e del relativo coefficiente in sede sanzionatoria.

X. **Disposizioni finali e transitorie**

48. Le presenti Linee Guida si applicano ai procedimenti istruttori avviati dall'Autorità, ai sensi dell'articolo 14 della legge n. 287/1990, successivamente alla loro pubblicazione.