

Adeguamento del Sistema di gestione ai requisiti del D.lgs 231/2001

Dott. Livio Pasquetti



Premessa: l'obiettivo generale del Dlgs 231

- Il D.Lgs 231/01 ha inserito un corpus di nuove regole tali da indurre un diverso modo di fare impresa, in cui occorre porre più attenzione ai processi di gestione e controllo che garantiscono la legalità nei comportamenti dell'impresa.



La responsabilità amministrativa degli Enti

- Il D.lgs 231/01 ha infatti introdotto una forma di:
 - responsabilità amministrativa degli Enti (con o senza personalità giuridica);
 - per i reati commessi a loro vantaggio o nel loro interesse;
 - dalle persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente (c.d. soggetti apicali) e dai soggetti sottoposti alla loro direzione o vigilanza.
- La responsabilità dell'Ente si aggiunge a quella delle persone fisiche che hanno commesso il reato.



Il reale senso del D.Lgs. 231

- Vedere il corpus normativo del D.Lgs. 231 come un insieme di ulteriori regole volte a burocratizzare le attività svolte a discapito del business è sbagliato.
- Il D.Lgs. 231 è in realtà un tassello della più ampia responsabilità sociale d'impresa, che sempre più ne sta diventando un importante driver di creazione del valore.



Le principali fattispecie di reato

- Le principali ipotesi di reato per cui scatta la responsabilità amministrativa dell'Ente sono:
 - ✓ Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione (quali la corruzione o l'indebita percezione di finanziamenti pubblici, ad esempio);
 - ✓ Reati societari (quali le false comunicazioni sociali o l'aggiotaggio);
 - ✓ Reati 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



Altre fattispecie di reato specifiche

- Vi sono poi ipotesi di reato per cui scatta la responsabilità amministrativa dell'Ente di portata più circoscritta:
 - ✓ reati di abuso di mercato
 - ✓ reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita
 - ✓ reati di falsificazione monetaria
 - ✓ reati con finalità di terrorismo
 - ✓ delitti contro la personalità individuale (quali la pornografia o la prostituzione minorile)
 - ✓ reati transnazionali (quali l'associazione mafiosa)



Le estensioni attese

- Il nucleo dei reati ricompresi nell'ambito del D.lgs 231/01 è atteso comprendere anche:
 - ✓ reati tributari
 - ✓ reati ambientali



L'apparato sanzionatorio

- Il D.lgs 231/01 mira a colpire gli interessi economici dei soci degli Enti.
- Le tipologie di sanzioni amministrative comprendono:
 - ✓ la sanzione pecuniaria (da 25.800 a 1.549.000 euro);
 - ✓ le sanzioni interdittive, applicabili anche in via cautelare, quali la sospensione di una licenza, il divieto di contrattare con la P.A. o la revoca di un contributo ricevuto;
 - ✓ la confisca
 - ✓ la pubblicazione della sentenza.

Il ruolo del modello organizzativo in presenza di reati commessi da soggetti in posizione apicale

- In presenza di reati commessi da soggetti in posizione apicale l'ente non ne risponde se riesce a provare che:
 1. è stato adottato ed attuato, prima della commissione del fatto, un efficace modello di organizzazione e di gestione idoneo a prevenire il reato verificatosi;
 2. è stato affidato ad un organismo dell'ente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, il compito di vigilare sul funzionamento, l'osservanza e l'aggiornamento del modello di organizzazione e di gestione;
 3. chi ha commesso il reato ha eluso fraudolentemente il modello di organizzazione e di gestione;
 4. l'organismo di vigilanza non ha omesso o svolto con insufficienza il controllo.

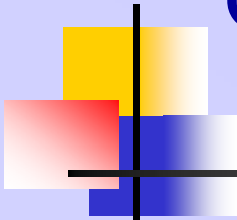
Il ruolo del modello organizzativo in presenza di reati commessi da soggetti sottoposti a direzione

- In presenza di reati commessi da soggetti sottoposti all'altrui direzione, la società, ente o associazione è responsabile se l'inosservanza degli obblighi di direzione e di vigilanza ha reso possibile la commissione del reato.
- Tale inosservanza è esclusa se è stato adottato ed attuato un efficace modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire il reato verificatosi e che prevede:
 1. in relazione a natura, dimensione e tipo dell'attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio;
 2. una verifica periodica del modello, in presenza di violazioni delle prescrizioni o di cambiamenti nella natura, dimensione e tipo dell'attività svolta;
 3. un sistema disciplinare che sanzioni il mancato rispetto del modello.



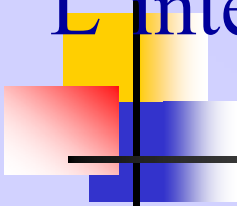
Il modello organizzativo quale unico strumento di esimente per l'Ente

- La concreta ed efficace adozione di un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire la commissione dei reati considerati dal Dlgs 231/01, pur non essendo obbligatoria, è dunque l'unica modalità con cui l'ente può difendersi dalle responsabilità e dalle sanzioni ivi previste.



Cosa intende per Modello organizzativo il Dlgs 231

- Possiamo definire tale modello come un sistema coordinato di regole, strumenti e controlli ragionevolmente idoneo ad individuare e prevenire le azioni penalmente rilevanti poste in essere dall'ente stesso o dai soggetti sottoposti alla sua direzione/vigilanza.
- Il Modello Organizzativo richiamato dalla legge è quindi un tassello del sistema di controllo interno dell'Ente, focalizzato a prevenire il rischio reato.



L'integrazione del Modello organizzativo con gli altri Sistemi di Gestione

- E' auspicabile integrare il modello di organizzazione e gestione richiesto dal Dlgs 231 con il sistema qualità Uni En Iso 9001:2000 eventualmente presente o con altri sistemi di gestione certificabili quali Iso 14001 o SA 8000).



Il concetto di rischio accettabile

- La costruzione del sistema di controllo preventivo del rischio di commissione delle tipologie di reato previste dal Dlgs 231/2001 ha un presupposto chiave nella definizione del rischio accettabile.
- Il rischio è considerato accettabile quando il sistema preventivo di controllo non può essere aggirato se non fraudolentemente, cioè volontariamente con artifici e/o raggiri.

La costruzione del modello organizzativo

RISK ANALYSIS PRELIMINARE

RISK ASSESSMENT

PREDISPOSIZIONE DEL MODELLO

IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO

1. Il business
2. La struttura organizzativa
3. Responsabilità per funzioni
4. I processi: responsabili, documenti, risorse
5. Il sistema di deleghe e procure
6. Il sistema di controllo

1. Mappatura processi a rischio
2. Valutazione probabilità di realizzazione del rischio
3. Valutazione gravità del rischio
4. Determinazione matrice rischi
5. Confronto rischi e sistema controlli esistente

1. Codice etico
2. Sistema organizzativo:
 - Organigramma per funzioni
 - Mansionario
 - Procedure
 - Sistema di deleghe per funzioni
 - Sistema di controlli
 - Comunicazione e formazione
3. Organismo di vigilanza
4. Sistema sanzionatorio

1. Piano di comunicazione
2. Formale adozione
3. Piano di formazione
4. Piano di monitoraggio



Risk Analysis Preliminare



RISK ANALYSIS PRELIMINARE

1. **Il business**
2. **La struttura organizzativa**
3. **Responsabilità per funzioni**
4. **I processi: responsabili, documenti, risorse**
5. **Il sistema di deleghe e procure**
6. **Il sistema di controllo**

L'analisi preliminare della realtà aziendale ha il fondamentale obiettivo di individuare le aree (attività, funzioni, processi) ed i soggetti (interni ed esterni) che risultano interessati dai potenziali casi di reato.

Lo strumento utilizzato sono interviste preliminari e tutta la documentazione utile a comprendere l'organizzazione e le attività dell'Ente.

L'output di tale fase è la mappa preliminare delle aree di attività aziendale a rischio.



Risk Assessment



RISK ASSESSMENT

1. **Mappatura processi a rischio**
2. **Valutazione probabilità di realizzazione del rischio**
3. **Valutazione gravità del rischio**
4. **Determinazione matrice rischi**
5. **Confronto rischi e sistema controlli esistente**

La valutazione dei rischi potenziali parte dalla mappa delle aree aziendali a rischio definita nella fase precedente.

Questa fase è funzionale alla corretta progettazione delle misure preventive.

L'output della fase è una mappa documentata di valutazione delle potenziali modalità di attuazione dei reati in relazione al concreto contesto operativo (interno ed esterno) aziendale (vicende passate, caratteristiche dei soggetti operanti)

La matrice dei rischi

GRAVITA'

MA					
A					
M					
B					
MB					

PROBABILITA'

MB	B	M	A	MA
200	300	500	600	800

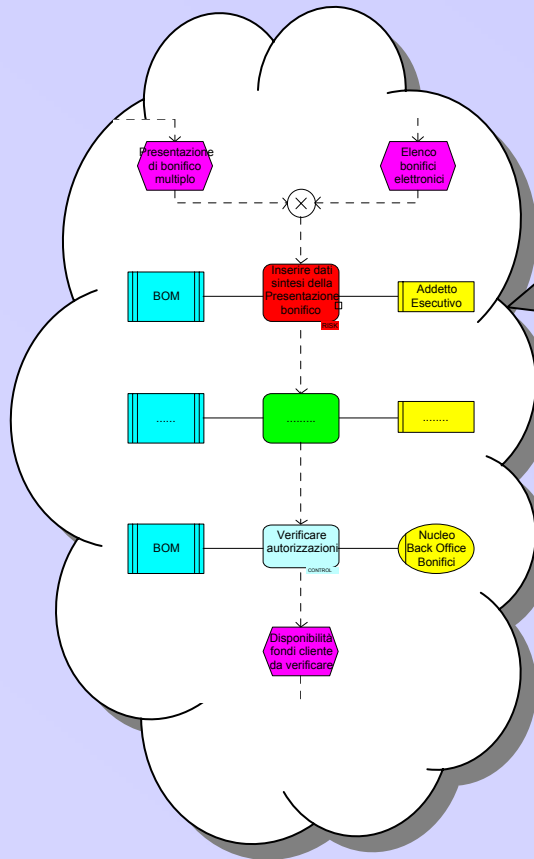


L'adeguamento del sistema di controllo

- La matrice dei rischi si completa con una valutazione circa l'adeguatezza del sistema di controllo esistente a ridurre ad un livello accettabile i rischi individuati di commissione dei reati.
- La correlazione rischi reato – controlli (“quali controlli mitigano i potenziali effetti di un rischio reato” e “quali rischi reato sono mitigati da un controllo”) permette di valutare il grado di copertura dei rischi reato esistente in azienda.
- La verifica e il censimento delle procedure operative già esistenti per ciascuna area a rischio e l'evidenziazione delle aree ‘scoperte’ ovvero prive, in tutto o in parte, di strumenti tesi alla prevenzione del reato porta alla determinazione del modello complessivo di rappresentazione integrata e completa di processi, rischi operativi e controlli.

Processi, rischi e controlli

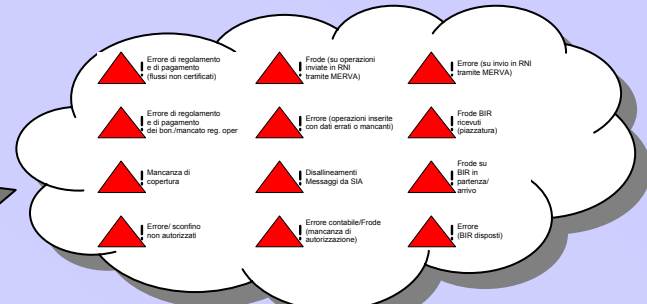
Modello Processi



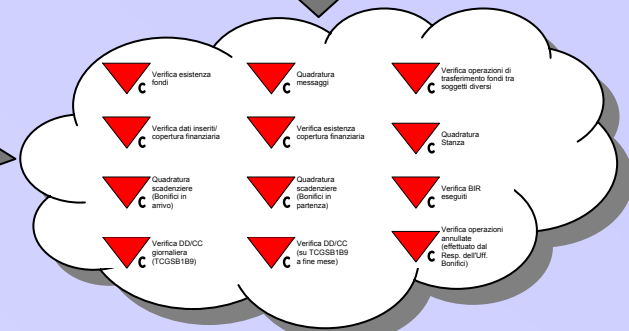
Relazioni tra Rischi e Attività (Processi)

Relazioni tra Controlli e Attività (Processi)

Modello Rischi



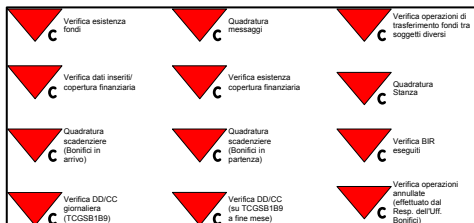
Relazioni tra Rischi e Controlli



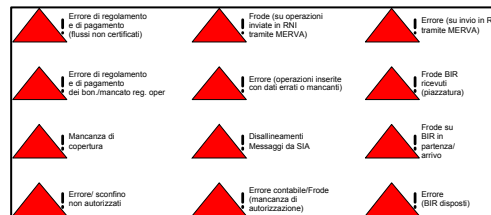
Modello Controlli

Gli interventi

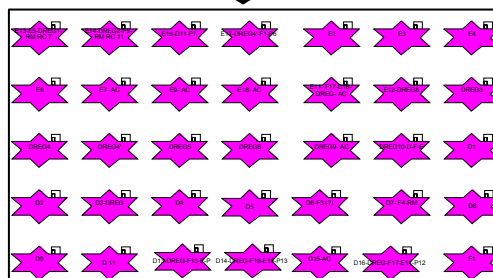
Modello Controlli



Modello Rischi



IDENTIFICAZIONE E DEFINIZIONE DEGLI INTERVENTI VOLTI A MITIGARE I RISCHI E/O ADEGUARE I CONTROLLI



Modello Interventi



La predisposizione del modello

PREDISPOSIZIONE DEL MODELLO

Le due fasi precedenti costituiscono il logico presupposto della predisposizione del modello organizzativo.

Le componenti del modello di controllo preventivo sono infatti i “protocolli” citati dal Dlgs 231.

1. **Codice etico**
2. **Sistema organizzativo:**
 - **Sistema di procedure**
 - **Sistema di deleghe**
 - **Sistema di controlli**
 - **Comunicazione e formazione**
3. **Organismo di vigilanza**
4. **Sistema sanzionatorio**