



NOTIZIE

n. 019 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

ESSERE INFORMATI

SUL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D.LGS. 231/01

PER DECIDERE MEGLIO



Dott. Ing. G. GAETANI

- Esperto di Organizzazioni Aziendali Complesse
- Responsabile settore di lavoro di "Ingegneria Forense"
- Progettista di "Modelli 231"
- Componente/Presidente di Organismi di Vigilanza per "Modelli 231"
- Docente MASTER IPSOA "Esperto progettazione Modelli 231"

In particolare l'art. 2381 c.c. individua nell'Amministratore Delegato una posizione sostanzialmente diversa da quella degli amministratori senza delega, imponendo al primo obblighi ben più pregnanti rispetto ai secondi.

La responsabilità prevista in capo agli organi societari, resta comunque una responsabilità per colpa e per fatto proprio e conseguente alla violazione di diversi obblighi, ben differenziati a seconda che si tratti di organi delegati o di amministratori senza delega.

1. CHI DEVE VALUTARE L'ADOZIONE DEL "MODELLO 231"?

La valutazione dell'adozione o meno del "MODELLO 231" è un dovere legato alla carica di Amministratore della Società che ha l'obbligo della cura e della vigilanza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

L'art. 2382 del c.c. recita testualmente:

"Gli amministratori devono adempiere i doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze. Essi sono solidalmente responsabili verso la società dei danni derivanti dall'inosservanza di tali doveri, a meno che si tratti di attribuzioni proprie del comitato esecutivo o di funzioni in concreto attribuite ad uno o più amministratori. In ogni caso gli amministratori, fermo quanto disposto dal III comma dell'art. 2381 cod. civ., sono solidalmente responsabili se, essendo a conoscenza di fatti pregiudizievoli, non hanno fatto quanto potevano per impedirne il compimento o eliminarne o attenuarne le conseguenze dannose, ...".

L'Amministratore ha quindi il dovere di verificare l'esposizione al rischio di commissione dei reati presupposto, ai sensi del D.Lgs. 231/01, nell'ambito dei processi della società amministrata.

LA VALUTAZIONE SPETTA ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO, L'ADOZIONE SPETTA AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.

La progettazione e documentazione del "MODELLO 231" è più un problema organizzativo che giuridico poiché è l'occasione per aprire interessanti spiragli di recupero di efficienza sui processi aziendali grazie all'armonizzazione delle diverse procedure via via adottate negli anni in ossequio alle diverse norme, leggi e regolamenti.

Il "MODELLO 231" rappresenta lo strumento che può aiutare la società ad ottimizzare la propria organizzazione e gestione con un sistema di controllo interno integrato ed efficace per migliorare la capacità sia di gestire i rischi che di conseguire i propri obiettivi strategici.

Infatti l' Amministratore della Società deve operare identificando e valutando i rischi che la sua attività apporta a particolari beni sociali e/o individuali (salute, ambiente, riservatezza, economia di mercato, ecc) integrandoli in una norma che sancisce la responsabilità anche della Società se la stessa non si è data una organizzazione tale da impedirne l'accadimento di determinati fatti ed infine sorvegliando sugli abusi che "soggetti apicali" e/o "soggetti sottoposti" possono aver compiuto nell'interesse o a vantaggio della Società stessa.

▶ Pag. 1 di 6

UNA IMPRESA DELLA CONOSCENZA E DI SERVIZI INNOVATIVI



Gruppo 2G Management Consulting s.r.l.

Largo Re Umberto, 106 • 10128 - Torino Tel. 011. 50.50.62 (r.a.) • Fax 011. 50.46.60

www.gruppo2g.com e-mail: gruppo2g@gruppo2g.com



NOTIZIE

n. 019 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

2. QUALI SONO I VANTAGGI PER L'AZIENDA NELL'ADOZIONE DEL "MODELLO 231"?

In caso di reato commesso da un soggetto apicale e contestato alla Società è la Società stessa che ha l'obbligo di provare che il reato contestato non sia ad essa ascrivibile. In sostanza il regime di responsabilità è inquadrato in base all'inversione dell'onere della prova. In particolare l'art. 6 del D.Lgs. 231/01 prevede che se il reato è commesso da "soggetti in posizione apicale" è necessario che la Società provi che è stato comunque adottato un "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo" idoneo a prevenire reati della specie poi verificatasi.

E' ancora di fondamentale importanza che la Società dimostri che i soggetti abbiano commesso il reato eludendo fraudolentemente i Protocolli specifici di comportamento e di controllo, e che non vi siano state omissioni o negligenze nell'operato dell'Organismo di Vigilanza.

SE I PROTOCOLLI NON SONO IDONEI E, IN PARTICOLARE, NON È IDONEO IL PROTOCOLLO CHE REGOLA L'ATTIVITÀ SENSIBILE AL RISCHIO DI COMMISSIONE DEL REATO PRESUPPOSTO, IL "MODELLO 231" È ESSO STESSO NON IDONEO IN QUANTO NON CONTENENTE ADEGUATE MISURE PREVENTIVE.

Risulta quindi necessario, anche se non obbligatorio, per l'Azienda dotarsi di un modello di organizzazione, gestione e controllo caratterizzato da criteri di efficienza, praticabilità e funzionalità ragionevolmente in grado di limitare le probabilità di commissione di reati ricompresi nell'area di rischio legata all'attività dell'impresa.

Questo comporta inevitabilmente una valutazione e una successiva razionalizzazione dei processi aziendali con una visione gestionale ed economica ma comporta anche un effettivo coordinamento dei sistemi gestionali (qualità - ambiente - salute e sicurezza - privacy ecc) interni alla società sino a giungere a ridurre o eliminare inutili sovrapposizioni e burocrazie.

L'adozione del "Modello 231" porta ad una esplicitazione dei valori etici caratterizzanti l'azienda verso i propri dipendenti, clienti, fornitori, collaboratori, verso l'intera comunità, nonché alla formazione di una governance efficace ed idonea alla gestione dell'ente perché concretamente orientata al buon governo ed alla soddisfazione degli interessi di tutti gli stakeholder societari.

Una ragione in più per adottare un "Modello 231" è rappresentato dall'approvazione del "RATING DI LEGALITÀ" da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Di tale rating si tiene conto in sede di concessione di finanziamenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni nonché in sede di accesso al credito bancario.

[DA OTTOBRE 2017 LE VISURE ESTRATTE DAL REGISTRO DELLE IMPRESE DELLA CAMERA DI COMMERCIO CONTERRANNO L'INDICAZIONE DEL RATING DI LEGALITÀ RILASCIATO DALL'AGCM.](#)



3. COME PROGETTARE, DOCUMENTARE E ATTIVARE IL "MODELLO 231"?

L'attività di progettazione deve prendere avvio dall'analisi della struttura della "società" e dell'"impresa" con la rilevazione dei "soggetti apicali" nonché dei dati e delle informazioni relativi al funzionamento dei processi aziendali sia quelli principali che quelli a supporto nonché quelli necessari per il miglioramento continuativo dei processi stessi.

Questa attività viene sviluppata inizialmente attraverso la valutazione della documentazione relativa ai verbali del CdA, alle procure, alle disposizioni organizzative, all'organigramma, e successivamente prosegue con interviste ai "soggetti apicali" della Società per approfondire la conoscenza dei processi sensibili e del controllo sui medesimi (procedure esistenti, verificabilità, separazione delle funzioni, documentabilità dei controlli,...).

Dopo questa prima fase, per favorire una armonizzazione dell'organizzazione e gestione dell'impresa, si passa ad una analisi di tutta la documentazione esistente, a supporto del Sistema di Gestione (qualità, ambiente, sicurezza, ecc.), e del rispetto delle leggi (D.Lgs. 81/08, ecc.) nonché ad una successiva predisposizione di una "griglia di controllo" per la valutazione della formalizzazione dei processi aziendali.

► Pag. 2 di 6

UNA IMPRESA DELLA CONOSCENZA E DI SERVIZI INNOVATIVI



Gruppo 2G Management Consulting s.r.l.

Largo Re Umberto, 106 • 10128 - Torino Tel. 011. 50.50.62 (r.a.) • Fax 011. 50.46.60

www.gruppo2g.com e-mail: gruppo2g@gruppo2g.com



NOTIZIE

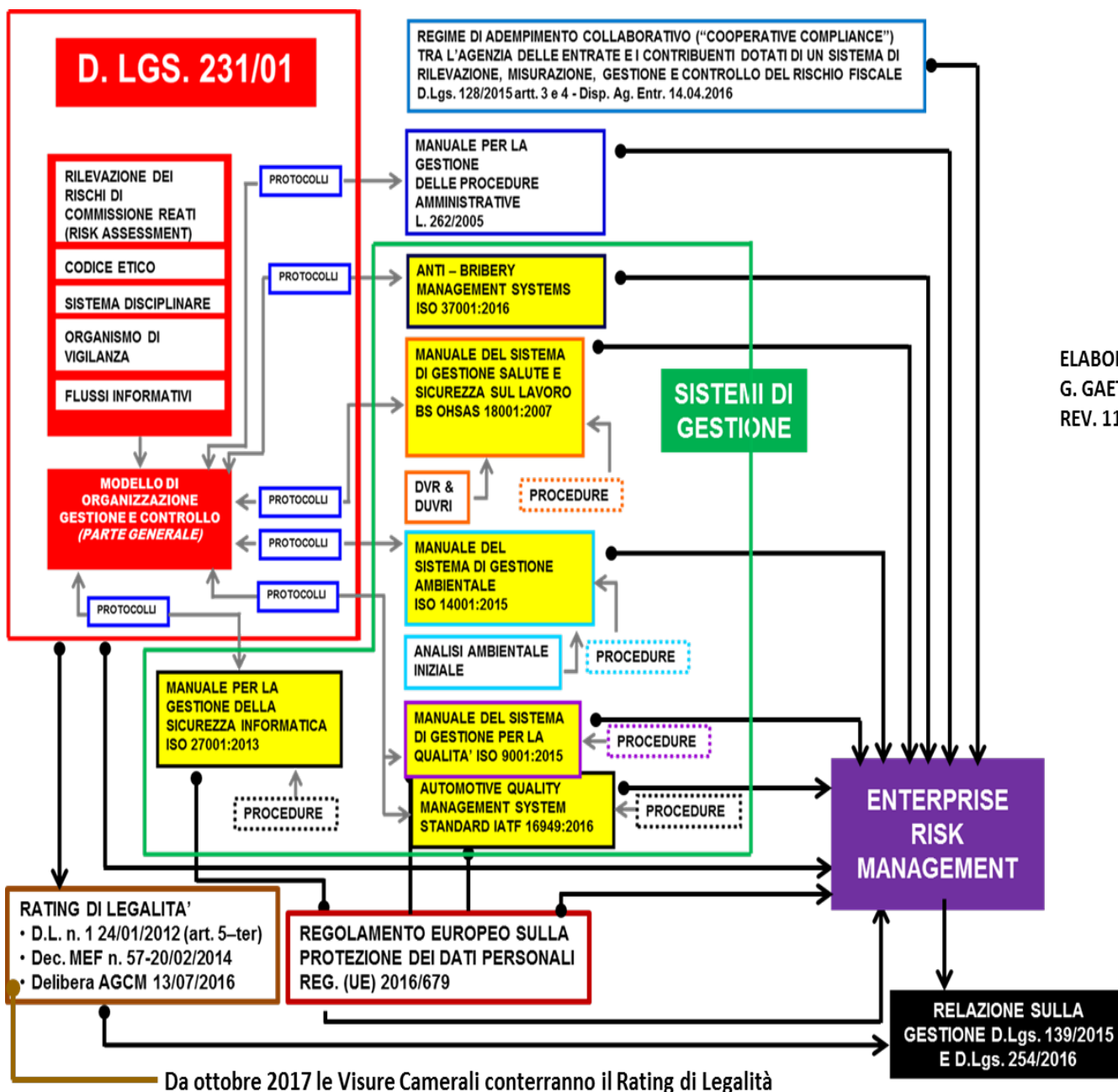
n. 019 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

La struttura documentale "diretta" sarà costituita da una parte generale del "MODELLO 231", da un documento che riporta la rilevazione dei rischi di commissione dei reati presupposto (Risk Assessment) ai fini del D.Lgs. 231/01 s.m.i., dal Codice Etico, dal Sistema Disciplinare e dal documento che predispone l'Organismo di Vigilanza.

La struttura documentale "aziendale" sarà costituita, per quanto applicabile, da Manuali, Procedure, Istruzioni che fanno già parte della realtà societaria e che richiedono solo una integrazione con quanto necessario ad impedire la commissione del reato presupposto. Lo schema generale della struttura documentale è rappresentata nella Figura sottostante.



ELABORAZIONE
G. GAETANI
REV. 11 - GIUGNO 2017

Da ottobre 2017 le Visure Camerali conterranno il Rating di Legalità



NOTIZIE

n. 019 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

Il "MODELLO 231" così predisposto, soddisferà inoltre le prescrizioni della circolare N. 83607 del 19.03.2012 del Comando Generale della Guardia di Finanza in riferimento a quanto riportato a pag. 78 della stessa circolare *"... affinché il modello [...] possa svolgere efficacemente i propri effetti, così come emerso in sede giurisprudenziale, è necessario che venga specificatamente pensato e progettato secondo un approccio "sartoriale" per quel determinato ente nel quale dovrà trovare applicazione..."*.

In questo modo abbiamo soddisfatto il criterio di:

- **specificità** (il "MODELLO 231" deve essere coerente con la realtà organizzativa e gestionale dell'ente e con le possibili modalità di commissione dei reati);
- **effettività** (il "MODELLO 231" deve essere operante nella quotidianità dell'ente attraverso le relazioni e le interazioni tra le parti);
- **aggiornabilità** (la struttura documentale deve essere facilmente aggiornabile in funzione dei cambiamenti societari, normativi e legislativi).

Il "MODELLO 231" non è quindi un documento "standard" adattabile ad ogni ente ma è un progetto "custom" i cui dati di ingresso sono rappresentati dalla:

- complessità organizzativa dell'ente;
- tipologia, rilevanza e numerosità di rischi di commissione dei reati presupposto;
- presenza di manuali, procedure ed istruzioni opportunamente documentati per la gestione dei processi principali e di supporto;
- presenza di un sistema di controllo interno documentato.

4. QUALI SONO I REATI PRESUPPOSTO CHE DEVONO ESSERE VALUTATI COME LIVELLO DI RISCHIO?

Al 01.06.2017 sono 132 i reati presupposto che devono essere valutati nell'ambito dei processi aziendali. Valutazione che ha origine in fase di rilevazione dei rischi di commissione dei reati e che deve essere formalizzata nel documento di risk assessment.

La tabella sottostante riporta le tipologie del reato e la numerosità dei reati presupposto.

FONTI DEL DIRITTO	ART. D.Lgs. 231/01	TIPOLOGIA DI REATO	N° REATI PRESUPPOSTO
L. 119/2013 D.Lgs. 231/2001	Art. 24	Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione "...indebita percezione di erogazioni, truffa in danno allo stato..."	5
L. 190/2012 D.Lgs. 231/2001	Art. 25	Reati commessi nei rapporti con la Pubblica Amministrazione "...concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità..."	12
D.Lgs. 350/2001	Art. 25-bis	Reati di falso nummario	11
L. 262/2005 L. 190/2012 D.Lgs. 39/2010 D.Lgs. 61/2002	Art. 25-ter	Reati societari	16
L. 7/2003	Art. 25-quater	Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal codice penale e delle leggi speciali	2
L. 228/2003 L. 38/2006 L. 108/2010 D.Lgs. 34/2014	Art. 25-quinquies	Delitti contro la personalità individuale	12
L. 62/2005	Art. 25-sexies	Reati di abuso di mercato	2
L. 146/2006	Art. 4	Reati transnazionali	7
L. 7/2006	Art. 25-quarter-1	Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili	1
L. 123/2007	Art. 25-septies	Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme antinfortunistiche o sulla tutela dell'igiene e della salute del lavoro	3
L.231/2007 L. 186/2014	Art. 25-octies	Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utile di provenienza illecita	4
L. 48/2008	Art. 24-bis	Delitti informatici e trattamento illecito di dati	11
L. 94/2009 L. 108/2010	Art. 24 - ter	Delitti di criminalità organizzata	7
L. 99/2009	Art. 25-bis.1	Delitti contro l'industria ed il commercio	8
L. 99/2009	Art. 25-novies	Delitti in materia di violazione del diritto d'autore	7
L. 116/2009	Art. 25-decies	Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci alla autorità giudiziaria	1
D.Lgs. 121/2011	Art. 25-undecies	Reati ambientali	22
D.Lgs. 121/2011	Art. 25-duodecies	Impiego di cittadini di paesi terzi con soggiorno irregolare	1
D.Lgs. 109/2012			
TOTALE AL 01.06.2017			132

► Pag. 4 di 6

UNA IMPRESA DELLA CONOSCENZA E DI SERVIZI INNOVATIVI



Gruppo 2G Management Consulting s.r.l.

Largo Re Umberto, 106 • 10128 - Torino Tel. 011. 50.50.62 (r.a.) • Fax 011. 50.46.60

www.gruppo2g.com e-mail: gruppo2g@gruppo2g.com



NOTIZIE

n. 019 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

5. QUANDO E COME AGGIORNARE IL "MODELLO 231"?

La responsabilità dell'aggiornamento spetta esclusivamente all'organo dirigente ma l'obbligo di averne cura è dell'Organismo di Vigilanza che deve vigilare affinché l'organo dirigente mantenga adeguato nel tempo il "MODELLO 231".

La stessa circolare N. 83607 del 19.03.2012 del Comando Generale della Guardia di Finanza così recita: "...tra i compiti dell'OdV vi è quello di valutare se il modello sia strutturato in maniera tale da poter mantenere nel tempo i requisiti propri di solidità e funzionalità in nome dei quali è stato costituito. Conseguentemente, nell'ipotesi in cui dall'analisi condotta emerga la necessità di un adeguamento o correzione del modello, il citato OdV dovrà: curarne l'aggiornamento, mediante la predisposizione e la presentazione di apposite note di adeguamento agli organi aziendali che si adoperano per la sua concreta attuazione nell'ambito dell'organizzazione aziendale...".

MOTIVI DELL'AGGIORNAMENTO DEL "MODELLO 231"

- SIGNIFICATIVE VIOLAZIONI DELLE PRESCRIZIONI DEL MODELLO;
- INTRODUZIONE DI NUOVI REATI PRESUPPOSTO;
- RISULTATI DELL'ATTIVITÀ DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA;
- SIGNIFICATIVA MODIFICAZIONE DELL'ASSETTO SOCIETARIO E/O DELLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITÀ D'IMPRESA
- VERIFICA PERIODICA DEL "RISK ASSESSMENT"
- SENTENZE PRONUNCIATE DAGLI ORGANI GIURISDIZIONALI

Uno dei primi motivi di aggiornamento è l'eventuale esistenza di significative violazioni del "MODELLO 231". In questo caso si deve operare su un duplice binario: sulle persone che hanno infranto le regole o su una modifica delle regole stesse. In particolare si devono aggiornare le regole mantenendo fermi i principi irrinunciabili ma prendendo anche in considerazione i problemi che il rispetto di tali regole può portare ai destinatari delle stesse.

Un "protocollo preventivo" che renda troppo oneroso un processo aziendale si pone a forte rischio di essere disciplinato compromettendo la tenuta complessiva del "MODELLO 231".

Si tratta quindi di valutare questo aspetto dell'aggiornamento con una visione che integri non solo l'aspetto normativo e giuridico ma anche quello organizzativo e gestionale.

Un ulteriore motivo di aggiornamento è una eventuale significativa modificazione dell'assetto societario e/o delle modalità di svolgimento dell'attività d'impresa. In questo caso, poiché il sistema di controllo ha come base la valutazione del rischio di commissione del reato presupposto, è importante individuare i "soggetti apicali" ed il loro ruolo societario nonché individuare i processi e le attività svolte dall'impresa in relazione al reato presupposto previsto dal D.Lgs. 231/01.

La nomina di nuovi membri del Consiglio di Amministrazione e la predisposizione di nuove deleghe nonché l'apertura di nuove aree di attività o di business richiedono una verifica di nuove o diverse possibilità di commissione di reati e contemporaneamente la predisposizione di nuovi o diversi protocolli preventivi. L'OdV si deve quindi fare parte diligente e stimolare l'organo dirigente affinché attui la valutazione del rischio e provveda, di conseguenza, ad un aggiornamento del "MODELLO 231".

È bene ricordare che *"...il giudice chiamato a deliberare la idoneità di un Modello organizzativo deve far riferimento alla disciplina di un determinato settore con riferimento al tempo della condotta criminosa in contestazione e verificare quali cautele organizzative siano state adottate dall'ente per scongiurare un dato fatto criminoso e come le stesse in concreto siano state attuate con riferimento al miglior sapere tecnico disponibile all'epoca..."* [Dott. F. D'Arcangelo G.I.P. presso Tribunale di Milano].





NOTIZIE

n. 019 - GIUGNO 2017

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

Un motivo di aggiornamento può essere rappresentato dalle sentenze pronunciate dagli organi giurisdizionali e da una loro valutazione sull'impatto che le stesse potrebbero avere sul "MODELLO 231". Sono infatti ormai centinaia le sentenze che trattano questo argomento e una loro attenta analisi può contribuire ad aggiornare il Modello per favorire il miglioramento degli effetti preventivi dei protocolli. *"...l'adeguamento, inoltre, può rinvenire la sua giustificazione in un consolidato orientamento di giurisprudenza che imperio rationis sottolinei la (tendenziale) adeguatezza di una specifica cautela organizzativa; ancorchè non spetti alla giurisprudenza enucleare regole organizzative il reiterato vaglio giudiziale può consentire di affermare la idoneità di una data soluzione organizzativa, specificamente in relazione al contenuto minimo obbligatorio del modello organizzativo..."* [Dott. F. D'Arcangelo G.I.P. presso Tribunale di Milano].



6. QUALI ALTRE DOMANDE SUL "MODELLO 231" RICHIEDONO RISPOSTE PRECISE PER POTER DECIDERE?

Le domande che vengono poste in tema di "MODELLO 231" sono molteplici come ad esempio:

- Come rendere idoneo un protocollo di prevenzione per garantire l'idoneità del "MODELLO 231"?
- Quale può essere la composizione ottimale dell'Organismo di Vigilanza?

[PER RISPONDERE E QUESTE ED ALTRE DOMANDE IL GRUPPO 2G MANAGEMENT CONSULTING, NELL'AMBITO DELLE INIZIATIVE CULTURALI PER IL 2017, HA AVVIATO IL PROGETTO "UN CAFFÈ PER LA CONOSCENZA" CHE CONSISTE IN UNA ATTIVITÀ GRATUITA DI INFORMAZIONE DELLA DURATA DI CIRCA 90 MINUTI RIVOLTE AI COMPONENTI DEL CDA E AI RESPONSABILI DI FUNZIONE.](#)

Il Gruppo 2G Management Consulting è una "impresa della conoscenza e di servizi innovativi" che, con i suoi attuali 25 consulenti, opera dal 1988 (29 anni!) a supporto di imprese industriali, commerciali e di servizi.



Le aree di intervento sono costituite da 4 macrotemi (uno di questi è costituito dai "Sistemi di Gestione dell'Impresa") caratterizzati da settori consulenziali specifici (tra cui il "MODELLO 231") che applicati ad ogni singola impresa costituiscono il progetto di intervento degli esperti del Gruppo 2G. Il settore "MODELLO 231" è rappresentato da un team di 5 consulenti con competenze in ambito legale, in ambito amministrativo contabile ed economico, nonché in ambito aziendale organizzativo e gestionale.

Ad oggi il Gruppo 2G Management Consulting ha progettato e aggiornato decine di modelli, ha erogato attività di formazione specifica ai "soggetti apicali" e ai "soggetti sottoposti" di decine di società. Collabora al MASTER nazionale di IPSOA per "Esperto nella progettazione di MODELLI 231" e al CORSO IPSOA "Come predisporre un MODELLO 231".

Prima di redigere una proposta operativa ed economica i ns. esperti, preventivamente e senza alcun impegno economico e/o operativo, conducono un check up per individuare tutte le problematiche normative, organizzative e gestionali, con una analisi complessiva della Società/impresa.



Se volete fissare un appuntamento con i nostri esperti di progettazione del "MODELLO 231" anche per una attività di FORMAZIONE GRATUITA sul D.Lgs. 231/01 potete contattare il ns. Ufficio Marketing:
Sig.ra Cristina Gagliardo
Tel. 011 505062 - Fax 011 504660
c.gagliardo@gruppo2g.com

► Pag. 6 di 6

UNA IMPRESA DELLA CONOSCENZA E DI SERVIZI INNOVATIVI



Gruppo 2G Management Consulting s.r.l.

Largo Re Umberto, 106 • 10128 - Torino Tel. 011. 50.50.62 (r.a.) • Fax 011. 50.46.60
www.gruppo2g.com e-mail: gruppo2g@gruppo2g.com