



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

S.A.F.

SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE LUIGI MARTINO

SISTEMI DI COMPLIANCE E DECRETO LEGISLATIVO 231 DEL 2001

Il Decreto 231: quadro di riferimento e guida interpretativa - seconda parte

Stefano Bonetto e Francesco Santi



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

20 settembre 2013



S.A.F. LUIGI MARTINO

Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano

Programma di oggi

Il **Decreto 231**: quadro di riferimento e guida interpretativa - *seconda parte*

I modelli di organizzazione e gestione

1. La documentazione da predisporre
2. Analisi dei rischi: aspetti metodologici ed un caso concreto
3. Modello parte generale: contenuti e finalità

Due parole sul relatore



Parte 1

La documentazione da predisporre

la prima visione di insieme e il concetto di *mappa*
le buone pratiche sulla gestione documentale

Per capire, però, bisogna partire dal concetto di esimenza e dai reati



Esimenza

1. dotarsi di **modelli** di organizzazione idonei a prevenire i reati e applicare i modelli efficacemente
2. disporre di un **organismo** deputato a vigilare e monitorare
3. disporre di un sistema di **verifica periodica** per dimostrare di aver esercitato un controllo diligente e continuo
4. disporre di un **sistema sanzionatorio**
5. dimostrare la **formazione**
6. dimostrare una fraudolenta elusione delle disposizioni

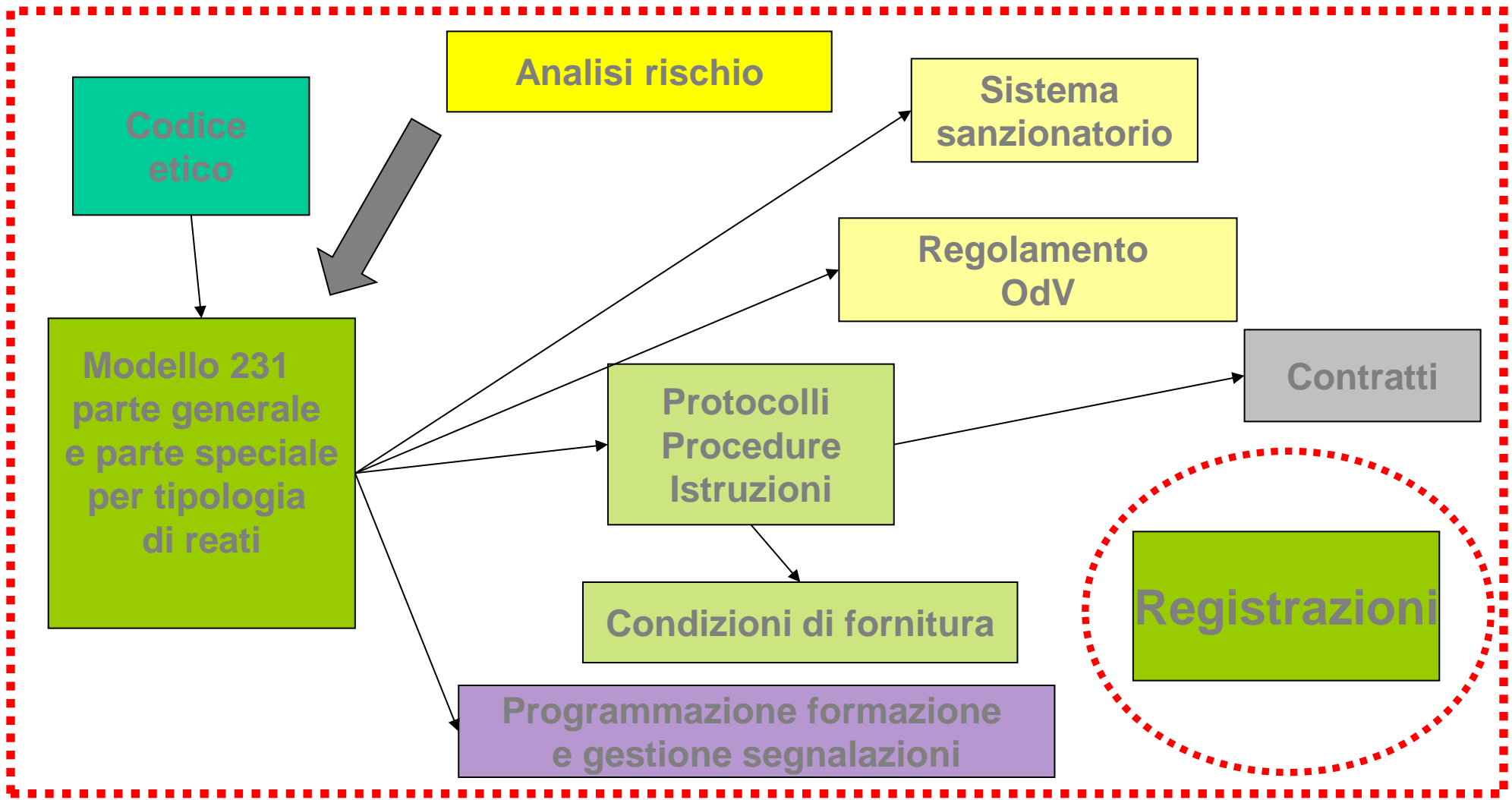
I reati

1. Reati commessi nei rapporti con la pubblica amministrazione
2. Reati societari e di abuso dei mercati
3. Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico
4. Reati contro la personalità individuale
5. Reati collegati alla sicurezza sul lavoro
6. Reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita
7. Reati informatici
8. Reati riguardanti i delitti di criminalità organizzata
9. Reati riguardanti i delitti contro l'industria e il commercio
10. Reati in materia di violazione del diritto di autore
11. Reati ambientali
12. Reati per cittadini senza permesso di soggiorno

La struttura



La mappa «concettuale»



Buone prassi documentali

Avere una procedura per la gestione della documentazione può essere essenziale per un buon progetto 231.

Gli **standard ISO** offrono riferimenti molto utili.

1. Identificazione
2. Regole per emissione, controllo ed approvazione
3. Distribuzione
4. Aggiornamento
5. Eliminazione
6. Riservatezza e «distribuibilità»

Esempio in azienda



Mappa di una
azienda

Documentazione conclusioni

Il modello 231 dovrebbe contenere:

1. Regole generali per la gestione della documentazione
2. Elenco documenti di riferimento
3. Identificazione dei documenti collegati

Vantaggi

- Controllo
- Evidenze (registrazioni)

Parte 2

L'analisi dei rischi

(processo molto delicato: per cui bisogna iniziare socializzando alcuni concetti)

I primi concetti

Essenziale per la 231.

Non vi sono indicazioni tecniche nella 231 per la metodologia di analisi da scegliere, quindi si può procedere con logica e buone prassi:

- *Applicabilità (processi e attività)*
- *Frequenza e danni*
- *Mitigazioni e rischio residuo (**accettabile**)*
- *Azioni e decisioni*

Un po' di terminologia

- **Rischio**: probabilità che si verifichi un evento che avrà delle conseguenze sugli obiettivi.
- **Valutazione del rischio** (Risk assessment): processo *completo* di individuazione, analisi e valutazione del rischio.
- **Conformità**: soddisfacimento di un requisito (specificato).

Aspetti da conoscere

- Buone pratiche (ISO 31000)
- Ripetibilità dei risultati
- Differenza con la gap-analisi

Valutazione iniziale

ID	Domanda
1	L'azienda è quotata
2	L'azienda è partecipata da una azienda quotata o da multinazionale
3	Il CdA è differente dalla compagine dei soci
4	L'azienda possiede una partecipazione ad una azienda pubblica o simile
5	L'azienda è partecipata da soggetto pubblico
6	L'azienda partecipa a gare pubbliche rilevanti per il business (per esempio % sul fatturato)
7	Per la società sono essenziali le concessioni e le autorizzazioni pubbliche
8	La società partecipa a gare di aziende a partecipazione pubblica significativa
9	L'azienda opera in nome e per conto di aziende o soggetti pubblici
10	L'azienda dialoga con la PA con strumenti informatici specifici
11	L'azienda riceve commesse di enti pubblici anche in modo indiretto
12	I rischi sul lavoro dei lavoratori diretti sono rilevanti
13

Altri fattori in ottica iniziale

1. Clima etico del settore;
2. Attenzione della direzione al progetto;
3. Pressione sul management e politiche dei target e incentivi;
4. Integrità del personale;
5. Entità e importanza delle transazioni;
6. Condizioni economiche dell'ente (difficoltà a far fronte agli impegni);
7. Competitività dell'ente e contesto operativo (leggi e regolamenti);
8. Adeguatezza ed efficacia dei controlli;
9. Conoscenza delle leggi;
10. Azioni correttive già intraprese.

Il modello da seguire

Reati (famiglia)	Per semplicità di gestione iniziale e di protezione
Processi/attività/responsabili	Logica attività sensibili e riferimenti interni
Provvedimenti in corso	In particolare: procedure scritte e controllo (approccio sui principi dell'internal auditing)
Calcolo del rischio residuo	Sulla base dei modelli standard
Azioni da implementare e pianificazione (tempi e risorse)	Azioni di miglioramento o monitoraggio e tempistica (per l'interno)

Il «modello» da seguire

Reati (famiglia)	Per semplicità di gestione iniziale e di protezione	Modello parte generale
Processi/attività/responsabili	Logica attività sensibili e riferimenti interni	
Provvedimenti in corso	In particolare: procedure (approccio sui principi dell'internal auditing)	Modello parte speciale
Calcolo del rischio residuo	Sulla base dei modelli standard	
Azioni da implementare e pianificazione (tempi e risorse)	Azioni di miglioramento e tempistica (per l'interno)	RA e Remediation plan

Utilizzo questionari

Molto utili, ma:

1. Devono essere basati su esempi concreti
2. Possono identificare le attività nascoste
3. Non sopravvalutarli!

Contenuti del RA

Premessa

Dati dell'organizzazione

Introduzione sull'analisi rischi (metodologia)

Riservatezza e revisioni

Riferimenti normativi

Valutazioni

Presentazione della società e processi e funzioni

Controlli diffusi

Documenti di riferimento

Elenco reati e tabella di sintesi dei rischi

Un esempio per parlare di livelli

Probabilità/ danno	Alto Oltre 100K euro	Medio minore 100K euro	Basso Minore 10.000 euro	Fattori complementari	Trend
Alta Tre eventi nei 3Y	A Inaccettabile Alto	C Inaccettabile Alto	G Critico Medio	Clima etico di settore Attenzione della direzione al progetto Pressione sul management e politiche dei target/incentivi Integrità del personale	Più (+) maggiori controlli e modifiche legislative restrittive;
Media Due eventi nei 3Y	B Inaccettabile Alto	E Critico Medio	H Accettabile Basso	Entità e importanza delle transazioni Condizioni economiche dell'ente (difficoltà a far fronte agli impegni) Competitività dell'ente e contesto operativo (leggi e regolamenti)	meno (-) modifiche legislative favorevoli;
Bassa Un evento nei 3Y	F Critico Medio	L Accettabile Basso	I Accettabile Basso	Adeguatezza ed efficacia dei controlli Conoscenza delle leggi Azioni correttive già intraprese	stabile (=) nessun cambiamento significativo prevedibile

Esempio

ID	Famiglia	Rischio residuo attuale	Trend	Valutazione	Reati a maggiore significatività	Attività e processi collegabili ai rischi (reato)	Prima dell'inizio del progetto 231	Azioni di miglioramento Provvedimenti in adozione oltre ai controlli diffusi	Note
1	Relazioni con la PA	M	=	D	Corruzione Truffa Malversazione	Relazioni con la PA Controlli Autorizzazioni Finanziamenti	Nulla di significativo	Formazione specifica Elenco autorizzazioni (scadenario) Definizione protocollo PA Protocollo deleghe	Analizzare possibili finanziamenti
2	Societari	M	=	F	Falso in bilancio e false comunicazioni sociali	Redazione bilancio	Commercialisti esterni	Stesura protocollo amministrazione e personale Formazione specifica	-
3	Terrorismo	M	=	F	Nessuno possibile ottica concorso	Personale Sponsorizzazioni Acquisti esteri in particolare Spedizioni estere	Prassi operative non sempre documentate. Presenza manuale ISO 9001	Formazione specifica Aspetti sponsorizzazione Stesura protocollo	-

In azienda

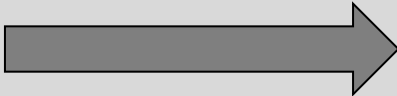
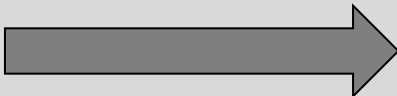
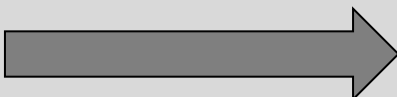
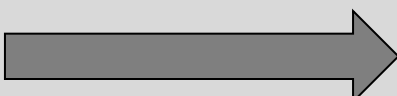
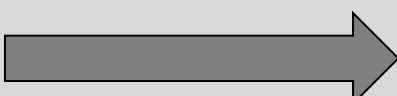
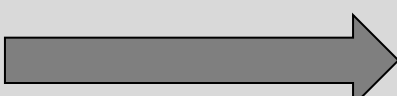


Esempio in
azienda

Buone prassi preventive

Livello	Azione	Note
Basso	Informazione Formazione	Attenzione alle tendenze (diminuzione o crescita)
Medio	Procedure documentate Verifiche e controlli	Concetto delle registrazioni
Alto	Monitoraggi e controlli specifici	Mai soggetti singoli

Analisi dei rischi come punto di partenza

Aree		Destinazione
Presentazione società		Modello parte generale
Processi ed attività		Modello parte generale
Funzioni e responsabilità (interviste)		Modello parte generale E programma di formazione
Documenti aziendali		Modello parte generale
Analisi rischi, controlli diffusi e protocolli		Modello parte speciale
Metodologie		Modello Parte generale

Analisi dei rischi conclusioni

L'analisi dei rischi dovrebbe :

1. Essere un documento autoportante
2. Essere un documento rolling

Vantaggi

- Utilizzarlo come piano di azione

Parte 3

Il Modello 231 parte generale

La funzione del MOG nell'organizzazione dell'ente

II MOG

- 1) è strumento di una strategia sistematica e continua di «gestione» del «rischio reato» dell'ente
- 2) adotta idonee regole e presidi destinati a affrontare il rischio della commissione di reati-presupposto da parte di soggetti che a vario titolo sono inseriti nell'organizzazione della società (apicali o sottoposti)
- 3) è un sistema operativo rivolto ad assicurare il corretto ed equilibrato funzionamento dell'attività sociale.

La struttura del MOG

Il MOG del d.lg. 8 giugno 2001 n. 231

Il MOG delle Linee Guida

Il MOG della prassi

La struttura del MOG

La PARTE GENERALE

Individua la fisionomia istituzionale del MOG

La PARTE SPECIALE

Seleziona e regola le attività esposte al rischio reato

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

- Modello di governance e i sistemi organizzativi e di controllo interno dell'ente
- La dislocazione dei soggetti in posizione di garanzia (significato civilistico e penalistico)
- Le procedure manuali ed informatiche dell'area amministrativa e contabile
- Il codice etico

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

- Le linee dell'attività di informazione
- Le linee dell'attività di formazione e di rispetto del MOG e dei protocolli di gestione del rischio reato
- Le modalità di emersione e di rilevamento delle violazioni del MOG
- La struttura del sistema disciplinare
- L'istituzione la composizione il funzionamento e gli obbiettivi dell'organismo di vigilanza

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

Modello di *governance* e i sistemi organizzativi e di controllo interno dell'ente

- configurazione giuridica societaria
- organi di amministrazione
- organi di controllo interno
- funzioni di *internal auditing* e di compliance

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

La dislocazione dei soggetti in posizione di garanzia

- significato civilistico e penalistico della posizione di garanzia
- Organigramma aziendale
- Sistema delle procure e delle deleghe in coerenza con le responsabilità operative e gestionali
- Mappa dei poteri decisionali
- Indicazione dei responsabili del procedimento a rischio reato, garante della funzionalità del sistema di prevenzione, interfaccia con gli organi di controllo e organismi di vigilanza

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

Le procedure manuali ed informatiche che riguardano

- i principali sistemi dell'area amministrativa e contabile
- i principali sistemi dell'area contabile
- Riflesso sulla formazione dei prospetti contabili e sull'informazione della società all'esterno

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

Il codice etico

- Occasione di confusione: i codici etici e la loro valenza giuridica
- Il codice etico come misuratore della diligenza ai fini della responsabilità nell'ordinamento civile
- Il codice etico di gruppo, il codice etico nei confronti degli azionisti, di potenziali investitori, di clienti, di fornitori, della pubblica amministrazione, degli stakeholders in genere
- Il codice etico agli effetti del d. lg. 8.6.2001, n. 231

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

Le linee dell'attività di informazione

- I flussi informativi verso l'OdV
- I flussi informativi dall'OdV
- Il coordinamento con gli altri organi di controllo
- La verbalizzazione dei lavori dell'OdV
- La relazione periodica dell'OdV
- Il problema della riservatezza e dei dati sensibili
- Il whistleblowing

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

Le linee dell'attività di formazione e di rispetto del MOG e dei protocolli di gestione del rischio reato

- La cultura del rispetto del MOG
- L'obbligo di rispettare il MOG come obbligazione contrattuale
- La formazione delle risorse umane (apicali e sottoposti) della sfera di controllo dell'ente

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

Le modalità di emersione e di rilevamento delle violazioni del MOG

- I flussi informativi verso l'OdV
- I questionari
- La collaborazione fra organi di controllo e organismi di vigilanza
- I vari responsabili di attività sensibili
- Il responsabile per la sicurezza dei luoghi di lavoro

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

La struttura del sistema disciplinare

- I destinatari delle «sanzioni» del sistema disciplinare
- I soggetti apicali
- I dipendenti
- I sottoposti non dipendenti (agenti, collaboratori esterni)
- Le clausole contrattuali di carattere sanzionatorio

Contenuto della PARTE GENERALE del MOG

L'istituzione la composizione il funzionamento e gli obbiettivi dell'organismo di vigilanza

- Equivoci sul regolamento dell'OdV
- I requisiti per partecipare all'OdV
- I presupposti della decadenza
- L'oggetto della vigilanza dell'OdV

Grazie per l'attenzione e ci vediamo venerdì
prossimo 11 ottobre 2013.