

Il Modello organizzativo ex D.Lgs.231/2001.

L'insieme degli elementi che regolano l'agire quotidiano nelle Organizzazioni a garanzia dei requisiti di trasparenza, responsabilità, professionalità ed etica comportamentale.

Mestre, 3 dicembre 2004



Agenda

- Il nuovo confine del Business
 - ✓Gli stakeholder e i valori da condividere
 - ✓Quali domande occorre porsi?
 - ✓Le opportunità offerte dalla normativa
- Il D.Lgs. 231/2001
 - ✓La norma
 - ✓Le sanzioni
 - ✓La condizione esimente
- Gli Elementi del Modello
 - ✓Il Codice Etico
 - ✓La Mappa delle attività "a rischio"
 - ✓Il "Rischio-Reato"
 - ✓I Protocolli di decisione
 - ✓Il sistema sanzionatorio
 - ✓La formazione e informazione
 - ✓L'Organismo di vigilanza



Il nuovo confine del
Business.

Il nuovo confine del business

Gli stakeholder e i valori condivisi

Molte imprese oggi lavorano per **determinare l'impatto potenziale** e gli **strumenti** da adottare per arrivare ad un comportamento guidato da valori, regole e procedure eticamente e socialmente condivise.

Esse analizzano ognuno dei **valori condivisi** per definire in che maniera questi sono fondamentali per il proprio business ma anche per i propri stakeholder.



Il nuovo confine del business

Quali domande occorre porsi

Ethics & integrity

Quanto sono diffusi e condivisi gli standard etici all'interno dell'azienda e nel settore a cui appartiene?

Obiettivi da raggiungere:

- Compliance con principi etici e linee guida di condotta
- Facilitazione del dialogo sull'etica tra le parti
- Integrazione dell'etica nei comportamenti giornalieri
- Andare oltre i contenuti delle leggi, cercando le motivazioni
- Sforzarsi di fare sempre la cosa giusta
- Fornire opportune linee guida al personale e ai collaboratori



Il nuovo confine del business

Quali domande occorre porsi

Governance, accountability & transparency

L'azienda è in regola con le normative, i regolamenti, gli standard internazionali a cui siamo sottoposti? Ha adottato meccanismi per prevenire comportamenti contrari alla legge?

Obiettivi da raggiungere:

- Trasparenza
 - **Controllo della struttura e del processo decisionale**
 - **Esistenza di policies e linee guida che regolamentino i rapporti con i partner**
- Risk Management
- Gestione regolamentata dei contenziosi con i clienti
- Comunicazioni verso l'esterno regolamentate da procedure



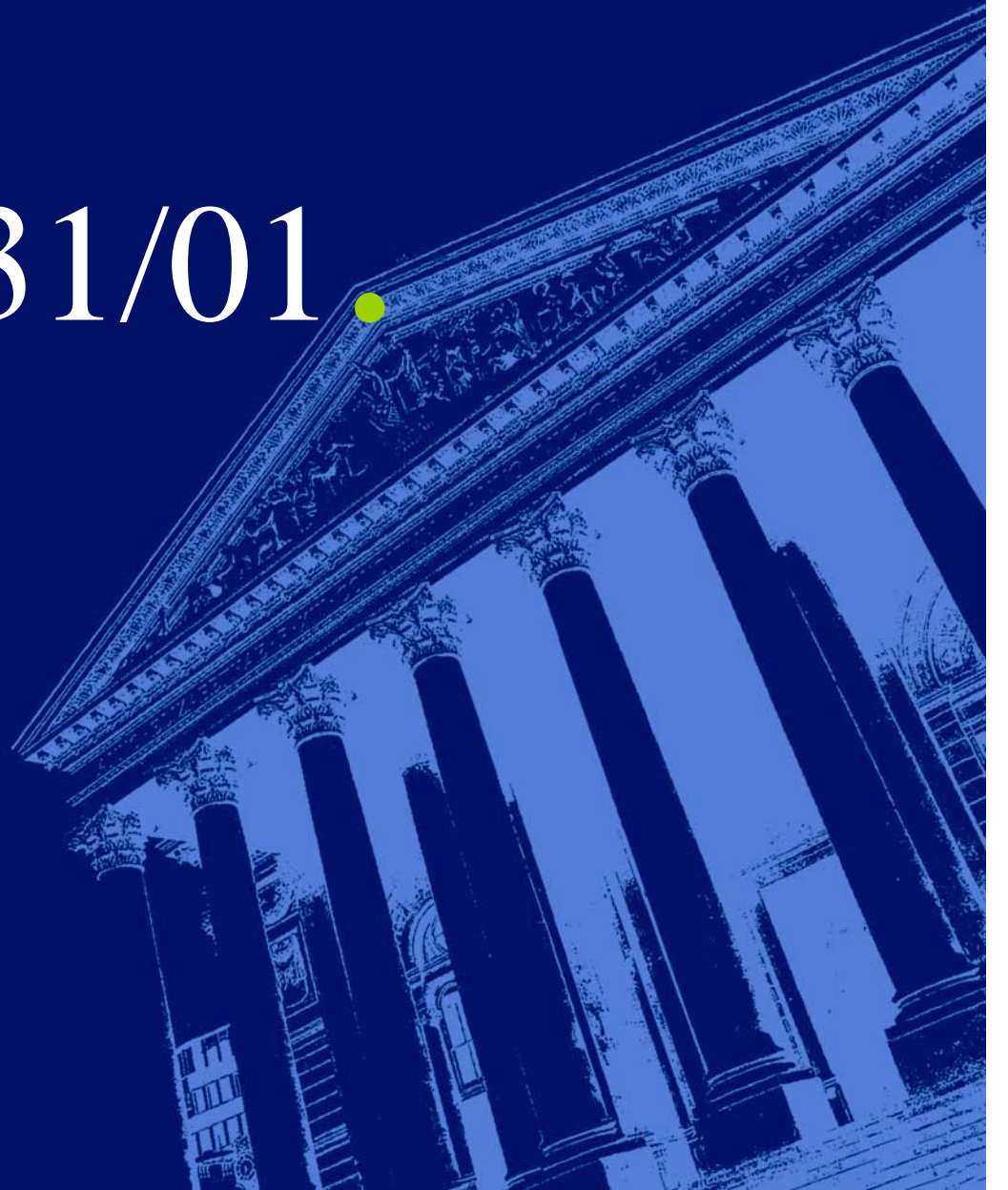
Il nuovo confine del business

Le opportunità offerte dalla normativa

Trasparenza, Etica, Responsabilità e Affidabilità sono i principi a cui le organizzazioni internazionali, europee e italiane si sono ispirate e si ispirano nel promulgare alcune leggi/regolamenti rivolti a salvaguardare il mercato

- Sarbanes Oxley - rivolta alla prevenzione dell'alterazione dei dati economici finanziari dichiarati dalle società quotate in borsa
- D.Lgs. 231 - rivolto alla prevenzione di comportamenti illeciti da cui potrebbero derivare reati attraverso la definizione di un Modello di Gestione, di Organizzazione e di Controllo

Il D.Lgs. 231/01



Il D.Lgs. 231/2001

La ratio

- Nel mese di giugno 2001, il legislatore italiano ha emanato il **Decreto legislativo n.231** che introduce, per la prima volta, nel nostro ordinamento giuridico una **responsabilità amministrativa delle Società** per attività illecite derivanti da reati commessi da persone fisiche che operano in nome e per conto suo e, in ogni caso, nel suo interesse.
- Il D.Lgs. 231/2001 recepisce nel nostro ordinamento, quanto ai profili di responsabilità delle Società, la **Convenzione OCSE** sottoscritta nel dicembre 1997 a Parigi al fine di perseguire reati di corruzione di pubblici ufficiali esteri secondo modello *Foreign Corrupt Practices Act* statunitense
- Il D.Lgs. 231/2001, pur senza stabilire espressamente la responsabilità penale della Società, recepisce il principio della sanzionabilità delle Società rispetto ad una gamma più ampia di reati.
- Con l'introduzione di questa nuova forma di responsabilità in capo alle Società, il legislatore non ha inteso punire i comportamenti illeciti, bensì indurre le Società ad approntare sistemi di controllo e monitoraggio dell'agire imprenditoriale idonei a **prevenire la realizzazione di atti illeciti.**

Il D.Lgs. 231/2001

Le sanzioni

Le sanzioni per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato sono:

- ✓ La sanzione **pecuniaria**
 - Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determina il numero delle quote tenendo conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità dell'ente nonché dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto o per prevenire la commissione di ulteriori illeciti
- ✓ La sanzione **interdittiva** (esclusi i reati societari dell'art.25 ter):
 - Interdizione esercizio attività
 - Sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito
 - Divieto di contrattare con la pubblica amministrazione
 - Esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi
 - Divieto di pubblicizzare beni o servizi
- ✓ La **confisca**
- ✓ La **pubblicazione** della sentenza

Il D.Lgs. 231/2001

La condizione esimente

• Nel caso di illeciti commessi da **soggetti apicali**, l'Ente non risponde dei reati se **prova** che:

- a) l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, **modelli di organizzazione, gestione e controllo** ("modelli organizzativi") **idonei a prevenire** i reati oggetto del Decreto;
- b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli, di curare il loro aggiornamento è stato affidato ad un "**organismo**" dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo;
- c) le persone hanno commesso il reato **eludendo fraudolentemente** i modelli di organizzazione e gestione;
- d) il reato è stato commesso senza che vi fosse **omessa o insufficiente vigilanza** da parte dell'organismo di cui al precedente punto b).

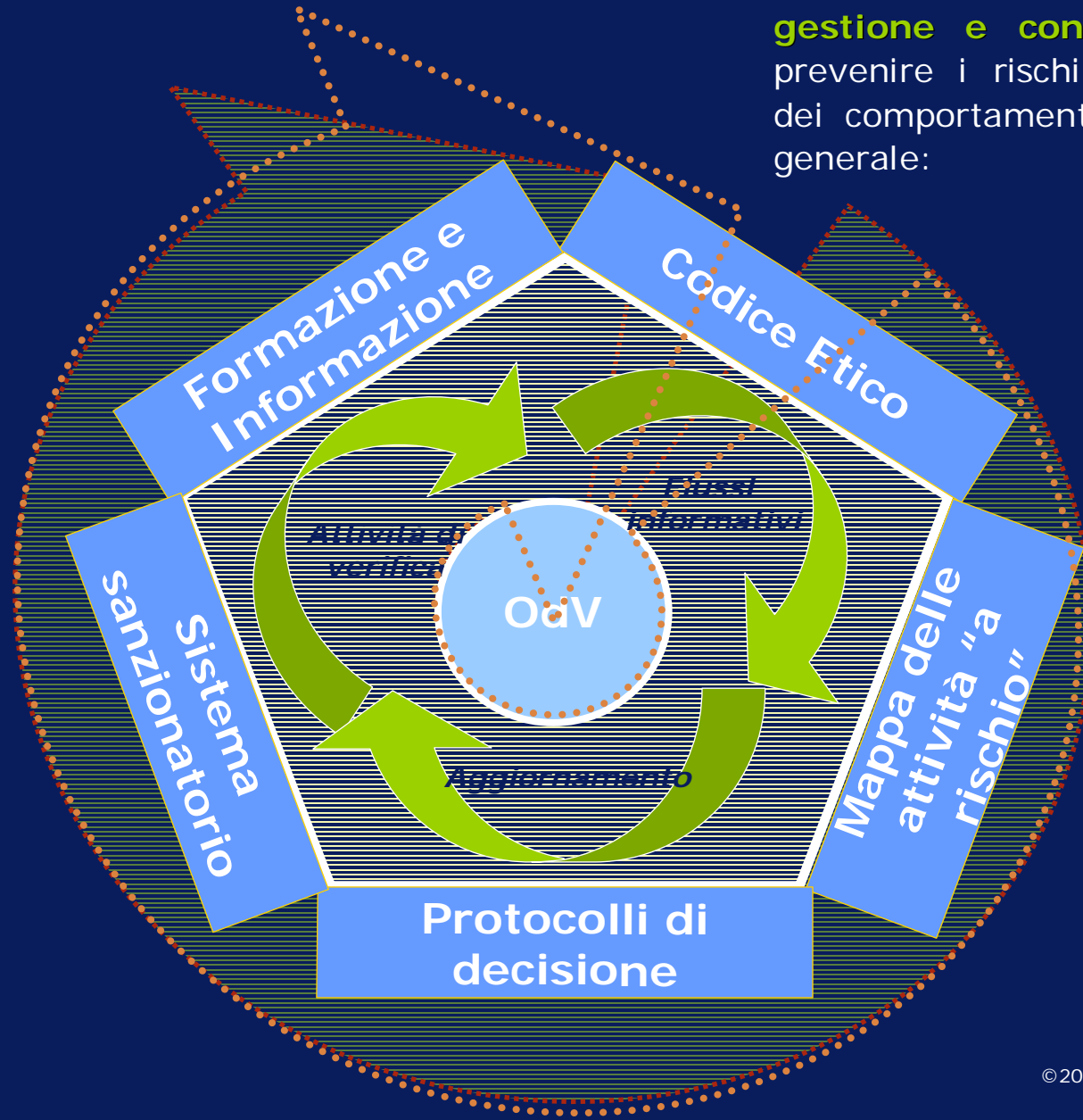
• Nel caso in cui l'illecito sia stato materialmente commesso da **soggetti sottoposti all'altrui direzione**, l'Ente è ritenuto responsabile se non sono stati osservati gli obblighi di direzione o vigilanza

Gli elementi del Modello.



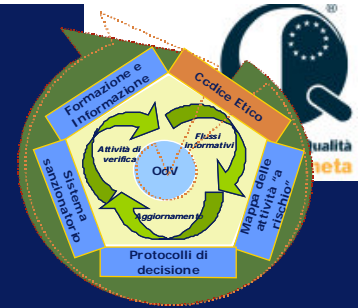
Elementi del Modello

Gli elementi essenziali del **Modello di organizzazione, gestione e controllo** idoneo a prevenire i rischi di commissione dei comportamenti illeciti sono, in generale:



Elementi del Modello

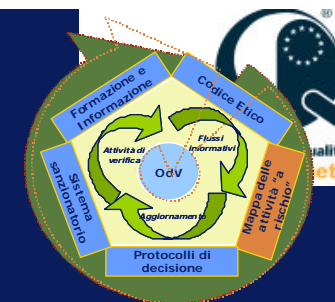
Il Codice Etico



- ✓ Rappresenta i valori etici della Società, raccolti in un codice di autodisciplina
- ✓ Costituisce il presupposto per un Modello Organizzativo efficace
- ✓ È il documento ufficiale della Società che contiene l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità nei confronti degli stakeholders (dipendenti, fornitori, P.A., Azionisti, Mercati finanziari, ecc.)

Elementi del Modello

La Mappa delle attività a rischio-reato



- Il Modello organizzativo deve essere elaborato sulla base di un processo di risk management articolato essenzialmente in due fasi:

- ✓ Identificazione dei rischi;
- ✓ Progettazione di un sistema di controllo (c.d. Protocolli).

- Il Modello deve essere fondato su:

- ✓ la preventiva identificazione dei processi a rischio (inventario/mappatura);
- ✓ l'individuazione dei rischi potenziali per processo l'analisi del sistema di controllo preventivo esistente;
- ✓ la valutazione dei rischi residui;
- ✓ l'adeguamento del sistema di controllo qualora i rischi residui non siano accettabili.

Processo di Risk Management

1. Mappatura processi "a rischio"

2. Elenco rischi potenziali (per processo)

3. Analisi del sistema di controllo preventivo esistente ("protocolli")

4. Valutazione dei rischi residui (non coperti dai controlli preventivi)

5. Adeguamento Sistema di Controllo preventivo "protocolli"

Rischio?

SI

NO

RISULTATO:
Sistema di Controllo in grado di prevenire i Rischi

Elementi del Modello

Il rischio-reato

Reati contro la Pubblica Amm.ne

- concussione
- corruzione
- malversazione a danno dello stato
- indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato
- truffa a danno dello Stato o di un altro ente pubblico
- truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche
- frode informatica

Falsità in monete, carte di pubbl. credito e valori di bollo

(reato introdotto con la L. n. 409/2001)

Reati commessi con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico

(introdotti con l'art.3 della legge 7/2003)

Reati societari

(introdotti dal D.Lgs n. 61/2002)

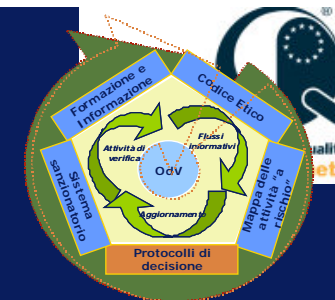
- false comunicazioni sociali
- falso in prospetto
- falsità nelle relazioni/ comunicazioni delle società di revisione
- formazione fittizia del capitale
- impedito controllo
- indebita restituzione di conferimenti
- illegale ripartizione di utili e di riserve
- illecite operazioni sulle azioni/ quote sociali/ delle soc. controllate
- operazioni in pregiudizio dei creditori
- indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori
- indebita influenza sull'assemblea
- aggio
- ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità di vigilanza

Delitti contro la personalità individuale

(introdotti con la L. n. 228/2003)

Elementi del Modello

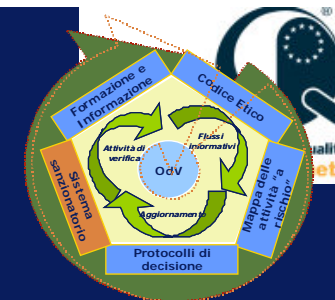
I Protocolli di decisione



- Sono un insieme di **regole** aventi la finalità di disciplinare le attività aziendali definendo ruoli, responsabilità, controlli e comportamenti, nel rispetto dei principi di trasparenza ed oggettività del processo decisionale, **al fine di garantire il Sistema di Controllo e di prevenire la possibilità di commettere i reati ex D.Lgs. 231/2001**;
- ✓ Sono **procedure** (regole, comunicazioni, linee guida, clausole contrattuali) **vincolanti** per tutti i soggetti coinvolti;
- ✓ Devono essere **formalizzati** ed **ufficializzati**.

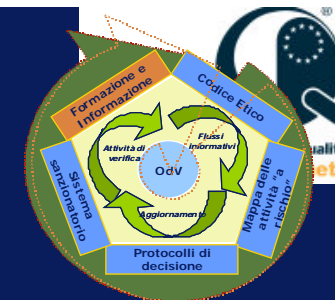
Elementi del Modello

Il Sistema Sanzionatorio



- ✓ La predisposizione di un adeguato **sistema sanzionatorio** è condizione essenziale per l'effettività del Modello (Art. 6);
- ✓ Sanziona i comportamenti tenuti dai soggetti apicali o soggetti sottoposti all'altrui direzione in violazione delle misure del Modello:
 - Soci;
 - Amministratori;
 - Dipendenti;
 - Collaboratori;
 - Consulenti;
 - Partners in affari

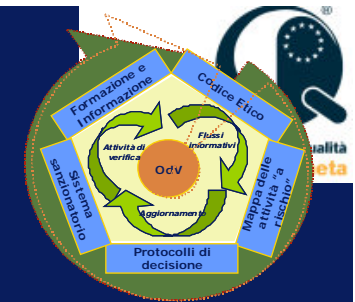
Elementi fondamentali del Modello: *La Formazione e Informazione*



- ✓ **Rendere noto a tutto il personale** e a tutti coloro che con la Società collaborano o hanno rapporti d'affari che **la società condanna nella maniera più assoluta condotte contrarie a leggi, regolamenti, norme di vigilanza** o comunque in violazione della regolamentazione interna e dei principi di sana e trasparente gestione dell'attività cui la Società si ispira;
- ✓ **Informare il personale** della Società e i collaboratori e *partners* esterni **delle gravose sanzioni amministrative applicabili alla Società** nel caso di commissione di reati;
- ✓ **Assicurare, per quanto possibile, la prevenzione della commissione di illeciti**, anche penali, nell'ambito della società mediante continuo controllo di tutte le aree di attività a rischio, la formazione del personale alla corretta realizzazione dei loro compiti e l'istituzione di un **sistema sanzionatorio** per i casi di violazione del modello.

Elementi del Modello

L'Organismo di Vigilanza



Autonomia ed indipendenza

L'O.d.V. non deve essere coinvolto nelle attività gestionali che è chiamato a controllare. Autonomia ed indipendenza si possono ottenere garantendo all'O.d.V. una dipendenza gerarchica la più elevata possibile e prevedendo un'attività di reporting al vertice aziendale.

Continuità d'azione

L'O.d.V. deve:

- Vigilare sul Modello con i poteri d'indagine;
- Garantire la continuità dell'attività di vigilanza;
- Curare attuazione e costante aggiornamento del Modello.

Professionalità

L'O.d.V. deve possedere al suo interno competenze tecnico-professionali adeguate alle funzioni che è chiamato a svolgere. Tali caratteristiche, unite all'indipendenza, garantiscono l'obiettività di giudizio.

Elena Farinella

Strategy & Operations
Deloitte.

Deloitte Consulting S.p.A.

Via della Moscova, 3

Milano, 20121

www.deloitte.it

Diretto: +39 02 29037.525

Centralino +39 02 63613.1

Fax: +39 02 29037.710

Cellulare: +39 348 8898486

Veronica Dettin

Strategy & Operations
Deloitte.

Deloitte Consulting S.p.A.

Via della Moscova, 3

Milano, 20121

www.deloitte.it

Centralino +39 02 63613.1

Fax: +39 02 29037.710

Cellulare: +39 335 1363006

Deloitte.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più di una delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu (una Verein svizzera), le sue member firm e le relative entità controllate e/o licenziatricie. Ciascuna member firm e ciascuna entità controllata e/o licenziataria è una entità giuridica separata e indipendente che opera sotto i nomi "Deloitte," "Deloitte & Touche," "Deloitte Touche Tohmatsu," o altri nomi derivati. I servizi sono forniti dalle member firm, dalle rispettive entità controllate o da entità licenziatricie e non dalla Verein Deloitte Touche Tohmatsu. Né Deloitte Touche Tohmatsu, in relazione alla sua natura di Verein (associazione) di diritto svizzero, né ciascuna delle member firm e/o delle entità controllate e/o licenziatricie può essere ritenuta in alcun modo responsabile per atti od omissioni posti in essere da altre entità.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu, a Swiss Verein, its member firm, and their respective subsidiaries and affiliates. As a Swiss Verein (association), neither Deloitte Touche Tohmatsu nor any of its member firms has any liability for each other's acts or omissions. Each of the member firms is a separate and independent legal entity operating under the names "Deloitte", "Deloitte & Touche", "Deloitte Touche Tohmatsu", or other related names. Services are provided by the member firms or their subsidiaries or affiliates and not by the Deloitte Touche Tohmatsu Verein.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu