Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili

FONDAZIONE CENTRO STUDI UNGDCEC

I PRIMI 100 GIORNI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Novembre 2021

14

I PRIMI 100 GIORNI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

A cura della
Commissione di Studio UNGDCEC
"La responsabilità amministrativa degli enti ex d.lgs 231/2001"

Delegati Giunta UNGDCEC
Carlo De Luca
Camilla Zanichelli

Presidente Commissione
Daniele Sciardiglia

Segretario Commissione
Marco Catania

Hanno partecipato alla stesura del presente lavoro i seguenti componenti della Commissione:
Adriana ADRIANI, Valerio BRUNI, Alessandra BRUNO, Marco CATANIA, Umberto D'AGOSTINO, Alessia D'UVA, Dario FASANO, Giorgio GENTILI, Dario GIUFFRIDA, Margherita MANNUCCI, Carlotta MASINI, Emanuele Giuseppe PICCOLO, Stefano RATTI, Ilaria SABA, Luca SAVASTANO, Daniele SCIARDIGLIA, Francesco TONELLI.

(ultimo aggiornamento: ottobre 2021)

SOMMARIO

PREFAZIONE 4

INTRODUZIONE 6

CAPITOLO 1
L'ORGANISMO DI VIGILANZA 7

CAPITOLO 2

ANALISI DEL PROFESSIONISTA PRELIMINARE ALL'ACCETTAZIONE DELL'INCARICO 16

Analisi della società e richiesta della documentazione 16
Analisi del modello di organizzazione gestione e controllo 17

CAPITOLO 3

L'INSEDIAMENTO DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA 21

Gli approfondimenti documentali 22
Gli incontri conoscitivi 23
I flussi informativi 24
La formalizzazione dell'attività svolta 26

CAPITOLO 4

COINCIDENZA ODV – COLLEGIO SINDACALE 27

Normativa e prassi sulla coincidenza tra organo di controllo e odv 27
Analisi sulla coincidenza e sul rapporto tra organo di controllo e odv 36
Conclusioni 40

CAPITOLO 5

PRIME ATTIVITA' 43

Comunicazione e formazione 44
Verifica del piano di comunicazione ai destinatari del modello 46
Verifica del piano formativo o programma di formazione 47
I flussi informativi come uno dei principali strumenti per la valutazione del MOG 231 49
La natura bidirezionale dei flussi 51
La disciplina dei flussi informativi 53
Il sistema disciplinare e idoneo apparato sanzionatorio 55

CAPITOLO 6

PIANO DELLE VERIFICHE 62

Definizione di un calendario delle riunioni 63
Definizione e approvazione di un "piano di monitoraggio" su base annuale 64
Incontri periodici con le funzioni aziendali 66
Il vertice aziendale 67
Il collegio sindacale / società di revisione 70
Il responsabile del servizio di prevenzione e protezione 71
Il responsabile degli adempimenti in materia ambientale 75
Il responsabile information technology 78
Il direttore di stabilimento 79

CAPITOLO 7

FOLLOW UP 80

Reporting scritto attraverso la redazione di una relazione al Cda 82
Istituzione di specifici canali informativi con il collegio sindacale 84
Supporto alla gestione delle evidenze emerse e proposta di interventi 84
Monitoraggio delle azioni correttive 87

ALLEGATO A 90

PREFAZIONE

A cura di Carlo De Luca e Camilla Zanichelli[1]

Lo scorso giugno ha compiuto vent'anni il D.Lgs. 231/01, che ha introdotto nel nostro ordinamento la "disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridiche". Si è trattato di un anniversario importante, in quanto la normativa sulla responsabilità amministrativa ha avuto portata straordinaria, determinando fin dalla sua introduzione il tramonto del tradizionale principio contenuto nel brocardo *Societas delinquere non potest*, in favore del nuovo principio *Societas puniri potest* e introducendo altresì le basi per l'elevazione dei principi di corretta amministrazione a clausola generale di comportamento degli amministratori, consacrata con la successiva riforma del diritto societario. Nonostante la sua natura pressoché facoltativa, il D.Lgs. 231/01 vive oggi una rilevante diffusione e, sebbene la locuzione "Modello 231" venga compresa all'interno del solo perimetro nazionale, risulta evidente come la sua forte attinenza a normative e standard di altri paesi possano desumere per essa una connotazione pressoché internazionale.

In un contesto denotato da un approccio sempre crescente da parte delle imprese verso la gestione tempestiva dei rischi e in occasione dell'anniversario del D.Lgs. 231/01, per mano della Commissione sulla responsabilità amministrativa degli enti ex D.lgs N. 231/2001",

[1] *Delegati di Giunta UNGDCEC per la Commissione "Rresponsabilità amministrativa degli enti ex d.lgs n.231/2001"*

l'UNGDCEC propone una guida per i giovani colleghi che per la prima volta si approcciano alla materia.

Elemento totalmente innovativo nel contesto operativo, il contributo intende fornire un chiaro supporto per quei colleghi che intraprendono un mandato come Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/01. Entrando nel merito, partendo dalle valutazioni che devono essere alla base dell'accettazione dell'incarico, il testo supporta concretamente il professionista durante il suo insediamento, le prime attività e il piano delle verifiche. Non da meno, vengono fornite utili *check list* operative di cui vi invitiamo a prendere immediata conoscenza.

Non c'è contributo Unione senza una operosa squadra che opera in sinergia, quindi per il consueto appoggio operativo e per la grande opportunità di condivisione cartacea del contributo, i nostri più sentiti ringraziamenti vanno a Francesco Puccio, Sebastiano Zanette e Marco Anesa, rispettivamente Presidente e delegati della Fondazione Centro Studi UNGDCEC.

Per aver accolto con spirito propositivo il lavoro, per il coordinamento dello stesso e per la disponibilità costante, i nostri calorosi ringraziamenti vanno a Daniele Sciardiglia e Marco Catania, rispettivamente Presidente e Segretario della Commissione UNGDCEC "Responsabilità amministrativa degli enti ex D.lgs N. 231/2001", come pure ai singoli componenti di Commissione che hanno collaborato alla pubblicazione, in rigoroso ordine alfabetico: Adriana Adriani, Valerio Bruni, Alessandra Bruno, Marco Catania, Umberto D'Agostino, Alessia D'Uva, Dario Fasano, Giorgio Gentili, Dario Giuffrida, Margherita Mannucci, Carlotta Masini, Emanuele Giuseppe Piccolo, Stefano Ratti, Ilaria Saba, Luca Savastano, Daniele Sciardiglia e Francesco Tonelli.

Grazie davvero per l'impegno profuso in queste giornate non ordinarie, ma con sincera collaborazione in vero spirito Unione!

INTRODUZIONE

A cura di Daniele Sciardiglia[2]

Il 2021 è stato e sarà un anno di riflessione sul Decreto Legislativo 231/2001, un anno di bilanci sull'applicazione di una normativa che vede la ricorrenza del proprio ventennale.
Abbiamo assistito ad un calendario fitto, convegni, corsi di formazione, articoli di riviste specializzate e pubblicazioni professionali nella maggior parte dei casi rivolti a professionisti già esperti in materia.
Come neocostituita commissione 231 dell'unione dei Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, anche riprendendo una fortunata idea del presidente uscente Carlo De Luca, abbiamo sentito l'esigenza di raccogliere in un unico lavoro quelli che, anche riprendendo quello che giornalisticamente viene definito come il periodo di operatività di un governo dal quale si dovrebbe presagire quello che sarà l'operato futuro dello stesso, abbiamo idealmente definito "I primi 100 giorni dell'OdV".
Abbiamo applicato questo esercizio a quelli che secondo la nostra commissione potrebbero, e auspicatamene dovrebbero, essere i primi mesi di operatività di un OdV. Volutamente abbiamo fatto coincidere il momento zero di questo lasso temporale con la valutazione da parte del giovane professionista dell'accettazione, o meno, dell'incarico.
È un punto spesso sottovalutato sia da parte di chi si avvicina ad una nuova esperienza sia – spesso - da chi già ricopre altri incarichi da OdV.
Il lavoro non pretende di rispondere a tutte le domande che potrebbero sorgere nell'affrontare un lavoro tanto complesso quanto stimolante, ma di accompagnare nei primi passi i giovani professionisti nelle attività che saranno chiamati a svolgere fin dal primo giorno del nuovo incarico. Seguendo tale impostazione abbiamo dato all'elaborato un taglio prettamente pratico, integrando le necessarie sezioni teoriche con numerose check list, questionari e schemi con richiami alle best practice in essere.

[2] *Presidente Commissione di Studio UNGDCEC La responsabilità amministrativa ex d.lgs 231/2001*

CAPITOLO 1

L'ORGANISMO DI VIGILANZA

A cura di Valerio Bruni e Alessandra Bruno

L'art. 6, comma 1 del D.Lgs. 231/2001 prevede che, in caso di commissione di uno o più "reati presupposto 231"[3], per evitare la responsabilità amministrativa dell'ente, l'Organo dirigente, prima della commissione del reato, debba aver:

- adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione e gestione (di seguito, anche Modello 231 o Modello) idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- nominato formalmente un Organismo dell'ente, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, avente il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne il relativo aggiornamento.

L'Organismo di Vigilanza (di seguito, anche OdV) è nominato dall'Organo dirigente della società o dell'ente, il quale determina le relative caratteristiche (plurisoggettivo o monocratico), la durata in carica e le modalità di revoca e rinnovo. Lo stesso Organo amministrativo è onerato di comunicare l'avvenuta nomina dell'Organismo di Vigilanza a tutti i soggetti aziendali ed invitarli alla massima collaborazione con l'OdV, pena l'applicazione, ove necessario, di opportune sanzioni disciplinari.
L'attività dell'Organismo di Vigilanza (di cui si dirà nel prosieguo) deve essere svolta con professionalità e continuità e, quando la stessa non

[3] Per "reati presupposto 231" si fa riferimento ai reati di cui all'elenco presente nel D.lgs 231/2001 e dunque ai reati potenzialmente forieri di responsabilità amministrativa degli enti.

sia giudicata omessa o insufficiente, contribuisce in maniera determinante a garantire che l'ente non debba rispondere per responsabilità ai sensi del decreto 231. Sul punto si segnala la recente sentenza del Tribunale di Milano, Sezione II penale, 7 aprile 2021 (ud. 15 ottobre 2020), n. 10748 relativa alla vicenda MPS derivati (operazioni Alexandria e Santorini), dalla quale emerge che "*l'Organismo di Vigilanza – pur munito di penetranti poteri di iniziativa e controllo, ivi inclusa la facoltà di chiedere e acquisire informazioni da ogni livello e settore operativo della Banca, avvalendosi delle competenti funzioni dell'istituto (così il regolamento del luglio 2012) – ha sostanzialmente omesso i dovuti accertamenti (funzionali alla prevenzione dei reati, indisturbatamente reiterati), nonostante la rilevanza del tema contabile, già colto nelle ispezioni di Banca d'Italia (di cui l'OdV era a conoscenza) e persino assurto a contestazione giudiziaria, con l'incolpazione nei confronti di BMPS (circostanza che disvelava, per l'atteggiamento conservativo della Banca, il patente rischio di ulteriori addebiti, come poi avvenuto)".* Il Tribunale di Milano prosegue nel rilevare che l'OdV "*ha assistito inerte agli accadimenti, limitandosi a insignificanti prese d'atto, nella vorticosa spirale degli eventi (dalle allarmanti notizie di stampa sino alla débâcle giudiziaria) che un più accorto esercizio delle funzioni di controllo avrebbe certamente scongiurato. Così, purtroppo, non è stato e non resta che rilevare l'omessa (o almeno insufficiente) vigilanza da parte dell'organismo, che fonda la colpa di organizzazione di cui all'art. 6, D.Lgs. n. 231/01*"[4].

L'attività dell'Organismo di Vigilanza rappresenta dunque un elemento fondamentale e imprescindibile per ottenere la manleva di responsabilità ai sensi del D.Lgs. 231/2001 in capo all'ente che ha adottato il Modello di organizzazione e gestione.

Con riguardo invece alle caratteristiche che si ritiene debbano avere i componenti dell'Organismo di Vigilanza, nonostante la lettera della norma risulta alquanto generica sul punto, si rappresenta quanto segue. L'Organismo di Vigilanza si ritiene che debba godere dei requisiti di:

[4] Sentenza Tribunale di Milano, Sezione II penale, 7 aprile 2021 (ud. 15 ottobre 2020), n. 10748.

- *autonomia e indipendenza*: l'OdV è opportuno che sia inserito come Organo di staff della direzione aziendale e dunque nella posizione gerarchica più elevata possibile. L'OdV infatti procede periodicamente ad attività di reporting direttamente al vertice aziendale. Le caratteristiche di autonomia e indipendenza risultano requisiti fondamentali affinché l'Organismo non sia direttamente coinvolto nelle attività gestionali o di controllo dell'ente[5]. Sul punto, la Corte di Cassazione nella sentenza n. 52316 del 2016 ha rilevato che: "*Naturalmente, l'approntamento di un Modello, ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001, art. 6, comma 1, lett. b), non è sufficiente ad esimere una società da responsabilità amministrativa, essendo anche necessaria l'istituzione di una funzione di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza di modelli, attribuita a un organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo". Tuttavia, iniziativa e, principalmente, controllo, possono essere ritenuti effettivi e non meramente "cartolari", soltanto ove risulti la non subordinazione del controllante al controllato: non a caso, l'art. 6, comma 2, lett. d), prevede una serie di obblighi di informazione nei confronti dell'Organo di vigilanza, al fine evidente di consentire l'esercizio "autonomo" del potere (di vigilanza, appunto); inoltre, l'art. 6, comma 2, lett. e), prevede un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello (ovviamente per rendere "credibile" il potere di controllo) (*Cass. pen., Sez. II, 27 settembre 2016, n. 52316). La Suprema Corte nella medesima sentenza precisa infatti che "*non può, pertanto, ritenersi idoneo ad esimere la società da responsabilità amministrativa da reato, il Modello organizzativo che prevede la istituzione di un Organismo di Vigilanza sul funzionamento e sulla osservanza delle prescrizioni adottate non provvisto di autonomi ed effettivi poteri di controllo, ma sottoposto alle dirette dipendenze del soggetto controllato"*.

Il ruolo dell'Organismo di Vigilanza deve essere scevro da qualsiasi forma di condizionamento da parte dei soggetti aziendali, con particolare riferimento all'Organo direttivo che, al pari degli altri apicali, deve

[5] Sull'argomento v. Cass. pen., Sez. II, 27 settembre 2016, n. 52316.

essere uno dei soggetti nei confronti del quale l'OdV esercita i propri poteri di controllo e monitoraggio.
I membri dell'Organismo di Vigilanza non dovranno inoltre risultare condizionati a livello economico e personale da qualsiasi soggetto dell'ente, sia esso apicale ovvero sottoposto.
Al fine di garantire l'autonomia di iniziativa e indipendenza, così come d'integrare le professionalità mancanti nella composizione scelta è anche opportuno prevedere, al momento della nomina dell'OdV, la dotazione di un budget "*a supporto delle attività di verifica tecniche necessarie per lo svolgimento dei compiti ad esso affidati dal legislatore*"[6]. Il budget deve risultare congruo alle caratteristiche e alla mole di attività che presumibilmente dovrà svolgere l'Organismo di Vigilanza, prevedendo anche la possibilità di integrarlo su richiesta dell'OdV stesso.
Le caratteristiche dell'OdV dovranno essere tali da evitare sovrapposizioni tra controllante e controllato e, come anticipato dal Tribunale di Roma, lo stesso "non dovrà avere compiti operativi che, facendolo partecipe di decisioni dell'attività dell'ente, potrebbero pregiudicare la serenità di giudizio al momento delle verifiche"[7].
La giurisprudenza nel corso degli anni ha rintracciato i seguenti esempi di nomine di membri dell'Organismo di Vigilanza non in linea con i requisiti di autonomia e indipendenza e potenzialmente in grado di minare l'efficacia del Modello 231 adottato:

- OdV composto dal dirigente del settore ecologia, ambiente e sicurezza, deputato a vigilare efficacemente sull'adozione delle misure organizzative volte a prevenire infortuni sul lavoro[8];
- OdV composto dal consigliere di amministrazione della società (nel ruolo di presidente), dal commercialista di fiducia della proprietà e da un soggetto apicale di una delle aziende del gruppo[9],

[6] Cfr. Linee Guida Confindustria, giugno 2021, pag. 77.
[7] G.i.p. Tribunale Roma, 4 aprile 2003.
[8] cfr. Corte di Assise di Appello di Torino, sentenza 22 maggio 2013, sent. Thyssenkrupp.
[9] Cass. pen., n. 52316/2016.

- OdV composto da un dirigente della funzione *internal audit*, dipendente gerarchicamente dai soggetti apicali aziendali, e da due membri esterni che avevano "ricevuto retribuzioni da società veicolo della società in questione e da società partecipata totalmente dalla stessa", compromettendo "la garanzia di imparzialità di giudizio e di esercizio indipendente dei compiti assegnati, minando irrimediabilmente il requisito dell'autonomia"[10]

I requisiti di autonomia e indipendenza dovranno essere infine valutati anche con riguardo alla composizione dell'Organismo di Vigilanza in termini di presenza o meno di soggetti interni. In caso infatti di organismi dove vengono previsti membri interni è prevedibile che quest'ultimi, singolarmente considerati, non potranno godere dei requisiti di indipendenza ed autonomia, requisiti che, per l'OdV, dovranno essere valutati, in questo caso, con riguardo all'Organo collegiale nel suo complesso, tenendo quindi conto anche della posizione degli altri membri nominati;

- *professionalità:* i membri dell'OdV sono soggetti dotati delle conoscenze tecniche, giuridiche ed economico-organizzative necessarie allo svolgimento dei compiti a loro assegnati. Tali requisiti, unitamente a quelli dell'autonomia e indipendenza, garantiscono l'obiettività di giudizio. Con riguardo alla caratteristica della professionalità, assume rilievo la composizione dell'Organismo di Vigilanza. In realtà aziendali di medie/grandi dimensioni, presumibilmente caratterizzate da una maggiore numerosità e complessità dei processi aziendali, appare opportuno che venga previsto un Organismo di Vigilanza in composizione collegiale. L'Organo collegiale, composto preferibilmente da professionisti con un background formativo e competenze diversificati, è infatti il più idoneo ad affrontare l'eterogeneità dei compiti e delle conoscenze richieste in dette realtà aziendali. L'Organo monocratico è invece consigliabile in realtà aziendali di piccole/medie dimensioni dove l'unico professionista nominato può riuscire, da solo o con il supporto di

[10] Sentenza Tribunale di Vicenza n. 348 del 17.06.2021.

professionalità interne o esterne attivabili, a far fronte a tutti i compiti richiesti dal ruolo di OdV. Il criterio dimensionale dell'ente per la scelta tra Organo collegiale o monocratico può in ogni caso essere stravolto laddove ci si trovi di fronte a realtà aziendali che, nonostante le piccole dimensioni, sono caratterizzate da un'elevata complessità dei processi, legata ad esempio al particolare settore in cui operano. In ordine alle singole professionalità dei membri dell'Organismo di Vigilanza è poi opportuno che venga denotata esperienza nell'ambito di attività ispettive e di consulenza in "materia 231", al fine di garantire efficacia alle attività di controllo e monitoraggio. Inoltre, i membri dell'Organismo di Vigilanza dovrebbero avere competenze specifiche nell'analisi dei rischi, dei processi aziendali e dei relativi protocolli e procedure, in modo da individuarne i punti di debolezza e di miglioramento.

- *continuità d'azione*: l'attività dell'OdV deve essere costante, al fine di poter garantire un efficace e continuo monitoraggio della corretta applicazione del Modello 231. Si specifica che, al di là delle considerazioni sopra descritte legate ai requisiti di indipendenza e autonomia dell'OdV cosiddetto misto (con membri interni ed esterni all'ente), in particolari situazioni e realtà aziendali che richiedono ad esempio un monitoraggio quotidiano e/o settimanale dei processi aziendali da parte dell'OdV, la presenza di un membro interno alla società può rappresentare certamente un vantaggio in termini di operatività e continuità d'azione. Nel caso in cui si optasse invece per un Organismo di Vigilanza totalmente esterno è fondamentale individuare, tra le risorse aziendali, una o più figure di riferimento che possano fungere da referenti diretti dell'Organismo di Vigilanza e che si occupino anche di coordinare i flussi informativi periodici nei confronti dello stesso.

Per quanto riguarda, infine, gli enti di piccole dimensioni, nei quali la gran parte delle funzioni sono svolte da un ristretto numero di persone, l'art. 6 comma 4 del D.lgs 231/2001 permette all'Organo dirigente dell'ente di svolgere i compiti previsti per l'Organismo di Vigilanza. Appare in ogni caso preferibile che l'Organo dirigente si rivolga il più possibile a professionisti esterni per lo svolgimento dei controlli e nel caso "*intenda svolgere personalmente l'attività di verifica, è opportuna - in via cautelativa nei confronti dell'autorità giudiziaria chiamata ad*

analizzare l'efficacia del Modello e dell'azione di vigilanza - la stesura di un verbale delle attività di controllo svolte, controfirmato dall'ufficio o dal dipendente sottoposto alle verifiche"[11].

All'OdV sono affidati compiti di vigilanza e monitoraggio in merito a:

a) l'astratta idoneità ed adeguatezza del Modello, ossia la capacità, in relazione all'organizzazione aziendale e al contesto in cui opera l'ente, di prevenire la commissione dei reati di cui al Decreto;
b) la concreta attuazione del Modello, ossia all'osservanza da parte di tutti i destinatari delle prescrizioni, regole, protocolli e divieti ivi contenuti;
c) il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità, funzionalità ed efficacia del Modello;
d) la cura dell'aggiornamento/revisione del Modello 231, nel caso in cui si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso, dovute ad esempio a mutate condizioni dell'ente e/o a modifiche della normativa. Tale attività, di norma, si realizza in tre momenti distinti:
    i. presentazione da parte dell'OdV alla direzione aziendale di proposte di aggiornamento/revisione/miglioramento del Modello conseguenti ad esempio a violazioni delle regole, prescrizioni, protocolli, procedure e divieti ivi previsti, a variazioni significative nell'assetto organizzativo aziendale e/o a modifiche normative;
    ii. valutazione e successiva approvazione da parte della direzione aziendale dei documenti revisionati/aggiornati;
    iii. verifica ad opera dell'OdV dell'attuazione e dell'effettiva funzionalità delle modifiche e soluzioni adottate dall'ente.

[11] Linee Guida Confindustria 2021 pag. 103.

Dal punto di vista strettamente operativo, sono affidati all'OdV i seguenti compiti:

- contribuire a promuovere la diffusione della conoscenza del Modello all'interno e all'esterno dell'organizzazione aziendale;
- attivare periodici controlli, tenendo presente che la responsabilità primaria del monitoraggio delle attività e processi dell'ente resta comunque delle singole funzioni aziendali;
- effettuare controlli documentali (l'OdV deve avere libero accesso a tutta la documentazione facente capo all'ente) e sopralluoghi, anche al fine di tenere costantemente aggiornata la mappatura delle attività a rischio - reato;
- eseguire periodicamente verifiche mirate su determinate operazioni o atti specifici posti in essere nell'ambito delle aree a rischio;
- organizzare e verbalizzare le riunioni periodiche;
- richiedere, ottenere, elaborare e conservare informazioni ed evidenze in ordine al rispetto del Modello;
- coordinarsi e collaborare attivamente con le varie funzioni aziendali, compreso l'eventuale Organo di controllo e revisione (anche attraverso apposite riunioni), per permettere un più approfondito monitoraggio delle attività sensibili.

Al fine di garantire effettività all'attività di controllo e monitoraggio dell'OdV, l'ente - per il tramite delle proprie risorse interne - è onerato di inviare ed esibire all'OdV la documentazione richiesta durante le periodiche adunanze, comunicando allo stesso ogni altra informazione attinente alla concreta attuazione del Modello 231 e all'osservanza delle regole comportamentali ivi previste.
Ai sensi dell'art. 6 comma 2 lett. d) del D.Lgs. 231/2001, il Modello deve infatti prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.
L'OdV può, inoltre, ricevere segnalazioni di condotte illecite e di violazioni del Modello 231. Il legislatore non ha esplicitamente indicato l'Organismo di Vigilanza come soggetto destinatario delle segnalazioni, ma

lo stesso appare - specialmente nelle realtà aziendali di medie/piccole dimensioni - l'Organo più titolato ed adeguato ad espletare anche il compito di ricezione e gestione delle segnalazioni di condotte illecite.
Tali segnalazioni è opportuno che pervengano in forma scritta e che abbiano ad oggetto ogni violazione o sospetto di violazione sia Modello 231 sia quanto previsto dal Codice Etico e dagli altri allegati.
Nelle attività di gestione della segnalazione deve essere assicurata la riservatezza dell'identità del segnalante, in modo da garantire lo stesso contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione.
Per quanto riguarda i rapporti tra l'ente e l'OdV, quest'ultimo è onerato di effettuare periodiche attività di reporting nei confronti dei vertici aziendali e in ogni caso, al termine ad esempio di ogni anno di nomina, di procedere alla stesura di un rendiconto delle proprie attività svolte nel periodo di riferimento.
L'attività di reporting dell'OdV permette alla direzione dell'ente di effettuare valutazioni circa il grado di rispetto del Modello 231 tra i vari operatori aziendali e di adottare gli opportuni provvedimenti o azioni per sopperire ad eventuali carenze del sistema di prevenzione adottato.
L'Organismo di Vigilanza assume, per di più, frequentemente un ruolo che può essere definito "strategico", in quanto permette all'ente, soprattutto in caso di organi collegiali, di "godere" della presenza di professionalità diversificate atte a garantire che l'attività dello stesso sia sempre improntata alla legalità.
In quest'ottica, dovendo verificare sempre che il Modello 231 sia idoneo e concretamente attuato, l'Organismo di Vigilanza ha certamente il costante compito di monitorare la complessiva struttura organizzativa dell'ente, rilevando eventuali "falle nel sistema", ma può, o meglio deve, anche suggerire alla direzione aziendale spunti di miglioramento a totale beneficio dell'ente stesso e di tutti i suoi stakeholder.

CAPITOLO 2

ANALISI DEL PROFESSIONISTA PRELIMINARE ALL'ACCETTAZIONE DELL'INCARICO DI ODV

A cura di Adriana Adriani, Umberto D'Agostino e Daniele Sciardiglia

2.1 Introduzione

L'analisi preliminare volta alla valutazione dell'accettazione o meno dell'incarico di OdV da parte del professionista è sicuramente un momento cruciale in cui il potenziale ODV è tenuto ad effettuare una serie di verifiche.
Le indicazioni nella presente sezione sono rivolte ai professionisti che devono accettare un incarico di componente di un Organismo di Vigilanza in un ente che abbia adottato il Modello di organizzazione, gestione e controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs. 231/2001.
Molte delle operazioni propedeutiche all'accettazione dell'incarico possono coincidere con le prime attività che l'OdV è chiamato a porre in essere a seguito dell'insediamento, naturalmente differenti per il livello di approfondimento e analisi alle stesse dedicato. È stato dato risalto all'analisi preliminare in quanto alcune verifiche proposte potrebbero evitare al professionista difficoltà nella successiva gestione delle attività.

2.2 Analisi della società e richiesta documentazione

A tal fine di poter correttamente svolgere il suo compito, l'OdV potrà richiedere alla società o ente una serie di documenti che possano permettere al potenziale OdV di accettare la carica, tra cui:

- Visura camerale della società;

- Ultimi tre bilanci depositati;
- Organigramma aggiornato
- Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e della documentazione che ne forma parte (es. matrice delle aree aziendali a rischio-reato, protocolli 231, elenco procedure, etc.)
- Codice etico;
- Delibera di adozione del Modello organizzativo e degli ulteriori aggiornamenti del Modello nonché la delibera di istituzione dell'Organismo;
- Documentazione relativa alle attività svolte dal precedente OdV e di quelle in corso, alle criticità riscontrate, allo stato d'attuazione dei piani di miglioramento, all'elenco e tempistica dei flussi informativi e ogni altra informazione ritenuta rilevante.

L'elemento fondamentale di questa analisi iniziale consiste nell'effettuare una "fotografia" della struttura organizzativa della società in questione, con un focus particolare nell'individuazione delle principali attività svolte e la loro corrispondenza nella mappatura dei rischi.

2.3 Analisi del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo

Preliminarmente appare necessario ricordare sinteticamente quelli che sono i poteri e le funzioni dell'OdV che deve:

- vigilare sulla rispondenza tra quanto astrattamente previsto dal Modello e i comportamenti concretamente tenuti dai soggetti obbligati al rispetto dello stesso (c.d. verifica della EFFETTIVITA' del Modello);
- valutare la capacità del Modello a prevenire i comportamenti illeciti e, dunque, verificarne la stabilità (cd. verifica della ADEGUATEZZA del Modello);
- monitorare il Modello nel tempo, verificando che esso mantenga i propri requisiti di validità. Può infatti accadere che un Modello, adottato in un certo contesto storico, in un momento successivo

non risulti più idoneo alla prevenzione di rischi precedentemente non esistenti (c.d. verifica della SOLIDITA' e della FUNZIONALITA' nel tempo del Modello);

- comunicare le violazioni del Modello di cui sia venuto a conoscenza all'Organo dirigente, affinché quest'ultimo possa applicare le sanzioni previste;
- sollecitare l'aggiornamento del Modello, ove i risultati delle analisi svolte giustifichino variazioni e/o adeguamenti.

Pertanto, tra le prime verifiche che il professionista dovrebbe eseguire rientra a pieno titolo la sezione del Modello che definisce i poteri ed i doveri dell'OdV.
Tale analisi appare di particolare rilevanza al fine di verificare che il Modello richiami le *best practice* in materia di OdV oltre al dettato normativo. La pratica professionale ha infatti evidenziato che l'autonomia degli enti nel definire i Modelli potrebbe portare gli stessi a prevedere per l'OdV veri e propri poteri impeditivi.
Ferma restando la legittimità di tali previsioni, in sede di accettazione dell'incarico occorre tenere in giusta considerazione i rischi e le responsabilità legate ai "poteri delegati".
Allo stesso modo, occorrerebbe analizzare la metodologia seguita per la definizione dell'analisi dei rischi e la qualificazione degli stessi. Anche in questo caso, la *best practice* dettata dalle Linee Guida Confindustria prevede la definizione di un livello di rischio accettabile e, conseguentemente, dei livelli di scostamento delle varie attività a rischio da tale livello, ma le analisi dei rischi si limitano a riportare tutte le attività svolte dall'ente senza dare un ordine di priorità o classificazione dei rischi 231 ad esse collegati. In altri casi, il professionista si potrebbe trovare di fronte ad analisi dei rischi qualitative inserite direttamente nel Modello (o nelle eventuali parti speciali che lo compongono).
Ferma restando la legittimità di tali impostazioni, differenti sono l'approccio e le criticità che il professionista dovrà affrontare per svolgere il proprio incarico.
L'analisi dei rischi è generalmente il punto di partenza per la definizione del piano delle attività e per le verifiche dell'OdV. Le evidenze in essa

contenute e il suo grado di analiticità (o genericità) definiscono la complessità e le approssimazioni che l'OdV dovrà effettuare per derivare un indice di priorità di verifica in seno al citato piano. Va da sé che un'analisi dei rischi caratterizzata da un basso grado di analiticità comporterà un'attività interpretativa e valutativa da parte dell'OdV che si dovrà sovrapporre, pur senza avere una conoscenza approfondita dell'ente, a quella svolta dal soggetto incaricato di supportare l'ente nella definizione del Modello. Le stesse considerazioni valgono per l'analisi degli scostamenti (o *Gap Analisys*), ove predisposta.

Infine, particolare attenzione andrà posta all'analisi del Codice.

Esso rappresenta una vera e propria Carta Costituzionale per l'ente ed affianca sempre il Modello di organizzazione, gestione e controllo. Tale documento, infatti, costituisce un atto aziendale volto a individuare diritti, doveri e responsabilità dell'ente e mira a promuovere o vietare alcuni comportamenti che, seppur leciti sotto il profilo normativo, non corrispondono all'etica e ai valori cui l'impresa si ispira nell'esercizio delle proprie attività.

In generale, il Codice Etico deve prescrivere il rispetto assoluto della normativa applicabile, non solo quella legale ma anche quella derivante dai principi di correttezza che regolano l'attività dell'ente. In tal modo è senz'altro possibile che una violazione del Codice Etico non integri gli estremi di un reato, ovvero non determini responsabilità diretta dell'ente medesimo, secondo i principi di cui al citato D.Lgs. n. 231; nondimeno, il Codice Etico consentirebbe all'ente di reagire – mediante l'applicazione di sanzioni disciplinari o contrattuali – facendo riferimento ai principi generali di rispetto della legge, di correttezza e di lealtà del lavoratore, nel caso si verifichino condotte comunque contrarie a tali principi.

Tra le verifiche preliminari che un aspirante componente dell'OdV dovrebbe svolgere rientra quella di coerenza del Codice Etico con i dettami del Modello. Anche questa analisi preliminare riguarda le attività che l'ente ha inteso delegare, o meglio il mandato che conferirà, al proprio organismo interno; spesso avviene che ci siano sezioni ridondanti tra Codice Etico e Modello, in tali casi il professionista aspirante OdV dovrebbe verificare l'eventuale presenza di tali anomalie e, ove

presenti, definire l'ambito della propria attività futura con l'Organo dirigente.
In conclusione, per verificare la «compliance» del Modello vigente ai requisiti del Decreto 231/2001 l'OdV dovrà:

- ripercorrere il processo di costruzione del Modello e sua tracciabilità (mappatura dei rischi);
- verificare gli obblighi di informazione nei confronti dell'OdV previsti nel Modello e gli obblighi di informazione dell'OdV verso l'Organo amministrativo;
- verificare che sia stato previsto un sistema disciplinare e se lo stesso viene attuato;
- verificare la presenza di eventuali anomalie e distonie tra i vari documenti che compongono il Modello (nella fase preliminare almeno per quanto riguarda i doveri e i poteri dell'OdV).

CAPITOLO 3

L'INSEDIAMENTO DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

A cura di Alessia D'Uva e Carlotta Masini

3.1 Introduzione

L'art. 6 del D.Lgs. 231/2001 attribuisce all'Organo dirigente il compito di adottare ed efficacemente attuare i modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire i reati presupposti, considerando la nomina dell'Organismo di Vigilanza uno dei presupposti indispensabili per l'esonero dalla responsabilità.
"L'ente non risponde se prova che: a) l'Organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi; b) il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un Organo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo; [..]".
L'Organo dirigente individua il numero, la qualifica dei componenti dell'OdV e, quindi, se affidare l'incarico al Collegio Sindacale della società in base alle dimensioni e alle caratteristiche dell'Ente, dell'attività svolta e delle aree nel cui ambito possono essere commessi i reati-presupposto.
A seguito della nomina dell'Organismo di Vigilanza, da parte dell'Organo dirigente, è necessario provvedere alla dichiarazione del possesso dei requisiti richiesti dalla norma. In sede di insediamento l'OdV procede con le verifiche concernenti le attività di vigilanza da svolgere attraverso approfondimenti documentali, incontri conoscitivi con gli Organi dell'Ente, incontro con OdV uscente, se presente, e visite presso la sede aziendale.

3.2 Gli approfondimenti documentali

E' necessario che l'OdV acquisisca contezza del quadro generale dell'organizzazione attraverso l'ottenimento della documentazione rappresentativa e descrittiva della struttura organizzativa, della *corporate governance*, dei dati dimensionali e delle aree di business in cui opera, come lo statuto dell'Ente, l'organigramma, i documenti normativi dell'Ente, gli ultimi bilanci, la relazione del revisore legale che evidenzi le questioni fondamentali emerse in sede di svolgimento dell'incarico e le eventuali carenze significative rilevate nel sistema di controllo interno; le informazioni che evidenziano il ruolo della società nell'ambito del Gruppo e i rapporti della medesima con le altre *legal entity* e i codici etici e di comportamento, norme di autodisciplina che costituiscono la codificazione dei valori e delle regole dell'Ente. Altrettanto importante è acquisire informazioni circa il contesto di riferimento in cui l'Ente agisce tramite i documenti descrittivi del business e l'indicazione dei Paesi in cui l'Ente stesso opera.
Inoltre, l'OdV deve analizzare le caratteristiche del Modello attraverso la documentazione di *Risk Assessment* & *Gap Analysis*, propedeutica alla costruzione del Modello e al suo aggiornamento, e il documento illustrativo del Modello e il Sistema disciplinare idoneo a sanzionare il rispetto delle misure indicate nel Modello. Inoltre, attraverso verifiche a campione dei principali atti societari e degli atti di maggior rilevanza in relazione ai processi sensibili, il riesame delle segnalazioni ricevute nel corso dell'anno, delle azioni intraprese dall'OdV uscente e degli eventi rischiosi, l'OdV entrante verifica la capacità del Modello a prevenire i reati.

		SI	NO	NOTE
1	Il Modello di Organizzazione e di Gestione prevede delle linee di condotta e di comportamento?			
2	Sono presenti protocolli aziendali e di controllo interno che			

		SI	NO	NOTE
	prevengono i rischi individuati nel Modello?			
3	È presente un'analisi dettagliata dei rischi di commissione dei reati ex D.Lgs. 231/2001?			
4	Sono state poste in essere politiche aziendali che comportano l'adozione di un Codice Etico? È previsto un Sistema disciplinare in caso di violazione del Codice Etico?			
5	Gli organi di *governance* e la direzione comunicano in forma appropriata i principi del Codice Etico?			
6	È previsto l'aggiornamento periodico del Modello?			
7	È previsto un sistema di informazione iniziale e di controllo interno che prevengono i rischi identificati?			

Tabella 1: Check list Valutazione del Modello Organizzativo

3.3 Gli incontri conoscitivi

È opportuno che l'Organismo di Vigilanza si interfacci con il referenze aziendale, individuato nelle funzioni Compliance, Risk Management, Internal Auditing, oppure, in assenza, con l'Organo amministrativo e le funzioni aziendali coinvolte sulle tematiche connesse al Modello, per un approfondimento ulteriore delle caratteristiche dell'organizzazione e del Modello adottato. Tale confronto può essere ottimale anche per attivare flussi informativi specifici. In particolare, in questa fase, l'OdV entrante deve prendere contatto con il precedente Organismo di Vigilanza, se presente, al fine di ottenere informazioni ritenute utili allo svolgimento dell'incarico. L'Organismo di Vigilanza uscente deve

consentire all'Organismo di Vigilanza entrante l'accesso ai verbali delle riunioni e all'archivio della documentazione acquisita e prodotta tra cui il programma di vigilanza, le note sull'avanzamento delle attività, le risultanze delle attività di verifica programmate e di eventuali verifiche a sorpresa, la documentazione inerente il monitoraggio di eventuali azioni correttive, la documentazione relativa alle segnalazioni ricevute, il reporting al vertice aziendale, la documentazione inerente il monitoraggio della formazione effettuata e il Regolamento inerente il suo funzionamento.
Appare utile la stesura di un apposito verbale che riporti i punti trattati nell'incontro e la documentazione rilasciata (ove previsto che fosse conservata cura dell'OdV). Nello stesso incontro occorre provvedere al passaggio di consegne in merito alle password per l'accesso ai canali comunicativi dedicati all'OdV con contestuale aggiornamento delle stesse.
Inoltre, in questa fase, deve essere consentito ai membri dell'OdV l'accesso alle sedi dell'Ente al fine di garantire l'efficacia dell'attività svolta.

3.4 I Flussi Informativi

L'OdV deve acquisire informazioni relative alle caratteristiche e alle modalità di funzionamento dei flussi informativi con le funzioni che operano in aree di rischio, con le funzioni di controllo e con gli organi sociali e verificare che tali sistemi garantiscano la trasmissione di ogni informazione utile per l'espletamento delle proprie funzioni. L'Organismo di Vigilanza deve verificare che i dati ricevuti assicurino un'informativa adeguata e quindi che siano in possesso dei requisiti di rilevanza dell'informazione, qualità del flusso informativo e un'articolazione idonea a delineare con chiarezza il fenomeno monitorato.
Adeguati flussi informativi permettono sia il monitoraggio dell'attività oggetto di analisi e il funzionamento dei presidi di controllo sia di ottenere un'informativa periodica da parte delle funzioni di controllo riguardante i piani di azione, controlli effettuati, profili di problematicità del Modello sia di avere tempestivo aggiornamento sulle delibere

dell'Organo amministrativo che modificano la funzionalità e l'articolazione del Modello e sullo stato dei sistemi di controllo interno.
Anche l'analisi dei flussi informativi richiede la formalizzazione delle attività svolte e, ove previsto, il ricorso a *check list* di controllo. Le informazioni raccolte in questa fase possono essere sintetizzate in prospetti riepilogativi come il seguente.

		SI	NO	NOTE
1	Il sistema informativo aziendale è in grado di individuare e raccogliere le informazioni significative?			
2	Il management comunica in modo chiaro i compiti dei dipendenti e le responsabilità di controllo in modo efficace?			
3	Il sistema informativo consente di ottenere chiare informazioni per lo svolgimento della propria funzione?			
4	I canali di comunicazione sono stabiliti in modo tale da permettere di rilevare e riportare eventuali irregolarità?			
5	Il sistema IT adottato garantisce l'ottenimento di informazioni complete e attendibili?			

Tabella 2: Check list Verifica dei Flussi informativi

È importante che siano presenti meccanismi di comunicazione, segnalazione e gestione delle segnalazioni di eventuali violazioni relative al Modello. Quindi, nella fase di insediamento, è opportuno che l'OdV verifichi l'attivazione dei canali di comunicazione, anche informatici, che assicurino un'adeguata informativa, in particolare che sia presente una casella di posta elettronica dedicata, un eventuale numero di fax, e, nel caso di addetti non dotati di pc, una cassetta postale fisica, il tutto coerentemente con quanto eventualmente previsto dal MOG.
L'Organismo di Vigilanza dovrà verificare l'adozione e l'applicazione da parte della società di una *policy Whisteblowing* e quindi la presenza di uno o più canali che consentono di presentare segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti o di violazione del Modello di Organizzazione e Gestione dell'Ente idonei a garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e a mantenere la riservatezza dell'informazione a seguito della segnalazione.

L'OdV dovrà inoltre essere informato sul soggetto individuato dalla società quale destinatario delle segnalazioni effettuate tramite il canale Whistleblowing.

3.5 La formalizzazione dell'attività svolta

È fondamentale che l'Organismo di Vigilanza si impegni, già nella fase di insediamento, a chiarire gli aspetti connessi alla conservazione dei propri atti. In particolare, l'OdV ha il compito di individuare idonei strumenti per l'archiviazione sicura dei propri atti, come i dossier, armadi chiusi a chiave e cartelle elettroniche ad accesso limitato, e di provvedere all'istituzione del Libro delle adunanze in cui sono riportati i verbali delle riunioni.
L'OdV, infine, deve adottare un proprio Regolamento nel quale siano definite le regole di funzionamento necessarie per svolgere l'attività e per assumere le decisioni. Infatti all'interno del Regolamento saranno disciplinati i quorum costitutivi e deliberativi, modalità di convocazione e di svolgimento delle riunioni, modalità di archiviazione, etc..

CAPITOLO 4

COINCIDENZA ODV – COLLEGIO SINDACALE

A cura di Dario Fasano e Giorgio Gentili

4.1 Normativa e prassi sulla coincidenza tra Organo di controllo e OdV

La legge n. 183 del 12 novembre 2011, anche nota come legge di stabilità 2012, all'articolo 14, co. 12, rubricato "Riduzione degli oneri amministrativi per imprese e cittadini" ha previsto, all'interno dell'art. 6 del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231, l'inserimento del comma 4-*bis*: «Nelle società di capitali il Collegio Sindacale, il consiglio di sorveglianza ed il comitato per il controllo della gestione possono svolgere le funzioni dell'Organismo di Vigilanza di cui al comma 1, lettera b)».
Questa norma arricchisce le possibilità organizzative a disposizione delle imprese che vogliano allinearsi a quanto previsto dalla normativa 231. Infatti, il conferimento di funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale si aggiunge alle altre opzioni già praticabili, quali l'attribuzione del medesimo ruolo al Comitato controllo e rischi, all'*internal audit* o a un organismo istituito *ad hoc*[12].
La volontà del legislatore appare dunque essere quella di sottendere alla libera scelta da parte dell'ente la composizione dell'Organismo, il quale può essere previsto in forma monocratica o collegiale[13].

[12] FANTETTI, L'Organismo di Vigilanza ex d. lgs. 231/2001 e le modifiche introdotte dalla legge di stabilità 2012, in Società, 2012.
[13] In tal senso, la legge non prevede nulla relativamente alla composizione monocratica o collegiale dell'OdV, salvo specificare che negli enti di piccole dimensioni la funzione di OdV può essere esercitata dall'Organo dirigente (art. 6 comma 4 d. lgs. 231/2001).

Indipendentemente dalla scelta organizzativa operata da parte dell'ente, affinché si possa realizzare l'efficacia esimente dalla responsabilità amministrativa relativa alla commissione di reati presupposto, è necessario, oltre all'adozione del Modello organizzativo, che l'Organismo di Vigilanza, designato alla supervisione del funzionamento e controllo, rispetti i requisiti ed i compiti previsti dalla normativa[14]: autonomia, indipendenza, professionalità e continuità d'azione. Tali caratteristiche dovranno essere verificate in capo ai potenziali componenti dell'OdV anche in caso di ricorso all'opzione introdotta dall'art. 4-*bis*.

Al fine di evitare ogni coinvolgimento di carattere operativo e una sovrapposizione fra controllante e controllore, al requisito dell'autonomia, così come individuato dal D.Lgs. 231 all'art. 6 co. 1 lettera b)[15], è strettamente legato quello dell'indipendenza[16].

Il requisito di professionalità riguarda, invece, le competenze tecniche in possesso dei componenti dell'OdV: "*attività ispettiva, consulenziale, ovvero la conoscenza di tecniche specifiche, idonee a garantire l'efficacia dei poteri di controllo e del potere propositivo ad esso demandati*[17]*."*

Relativamente alla continuità d'azione, al fine di monitorare in maniera costante l'attuazione del Modello 231, con riferimento principalmente alle aziende più strutturate, di grandi e medie dimensioni, risulta essere necessaria la presenza di un'organizzazione dedicata a tempo pieno nell'attività di vigilanza sul Modello stesso, priva di mansioni operative che possano portarla ad assumere decisioni con effetti economico-finanziari[18]. La continuità d'azione prevede che i componenti dell'OdV siano effettivamente presenti in ambito societario, a diretto contatto

[14] GIAVAZZI, Poteri e autonomia dell'Organismo di Vigilanza: prime certezze, nuove incertezze, in Le società, 2012.

[15] Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

[16] In tal senso si veda PISANI, I requisiti di autonomia e indipendenza dell'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del d. lgs. 231/2001, in La responsabilità amministrativa delle società e degli enti, 2008

[17] Trib. Napoli, 26 giugno 2007

[18] Trib. Roma, 4 aprile 2003

con le aree suscettibili di commissione di reati, in modo da valutare e riscontrare l'efficacia stessa del Modello. Con riferimento agli Organismi di Vigilanza a composizione collegiale, il requisito della continuità di azione può essere soddisfatto attraverso molteplici profili applicativi: ad esempio, attraverso la presenza di componenti interni che possano offrire un contributo frequente, oppure, nel caso di componenti esterni, attraverso la costituzione di una segreteria tecnica o di referenti che possano assicurare la costante individuazione di una struttura di riferimento nella società o dell'ente[19].

La questione della coincidenza di compiti all'interno del Collegio Sindacale[20] ha generato fin da subito voci discordanti, dovute tanto alla mancanza di una regolamentazione univoca in proposito, quanto al diverso tenore delle indicazioni provenienti dalle associazioni di categoria, volte da un lato a tutelare l'indipendenza dell'Organo, dall'altro, ad evitare una possibile ingerenza esterna nelle dinamiche aziendali[21]. L'innovazione legislativa, dettata anche dalla volontà di non appesantire troppo i bilanci delle società, è stata oggetto di diverse valutazioni da parte dei vari interpreti, spaziando da una possibilità di coincidenza dell'OdV col Collegio Sindacale, con l'*internal auditing*[22] o, infine, con il consiglio di sorveglianza.

Diversamente, altri commentatori hanno ritenuto preferibile, per ragioni essenzialmente legate ai requisiti di indipendenza ed autonomia dell'Organo rispetto agli organi di gestione societaria, la necessità di costituire di un organismo *ex novo:* dotato di un apposito regolamento[23] che ne disciplini modalità di composizione, poteri, doveri e responsabilità attribuite.

---

[19] Cit. S. Mazzucco C. Zanichelli, Organismo di Vigilanza e Collegio Sindacale: entità distinte e distinguibili

[20] Abriani-Giunta, L'Organismo di Vigilanza previsto dal d. lgs. 231/2001. Compiti e funzioni, in La responsabilità amministrativa delle società e degli enti, 2012.

[21] Fantetti, L'Organismo di Vigilanza ex d. lgs. 231/2001 e le modifiche introdotte dalla legge di stabilità 2012, in Società, 2012.

[22] Zanalda-Barcellona, La responsabilità amministrativa delle società e i modelli organizzativi.

[23] Frignani-Grosso, in I modelli organizzativi ex d. lgs. 231/2001. Etica di impresa e punibilità degli enti, a cura di Monesi, 2005.

Fra i principali sostenitori di questa tesi vi è l'Associazione dei Componenti degli Organismi di Vigilanza, la quale si è da sempre mostrata poco incline circa la possibilità di accettare una coincidenza tra Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza, ritenendo il possibile conflitto di interessi fra i due organi il pericolo maggiore: *" la semplice previsione normativa nel nuovo comma 4* bis *della possibilità di assegnare all'Organo di controllo le funzione dell'Organismo di Vigilanza, in un quadro rimasto per il resto immutato, certo non garantisce il superamento delle criticità cosi significativamente rilevate*[24]*."*

Secondo Confindustria[25], invece, sebbene appaia sempre più necessario attivare una serie di confronti, riunioni e flussi di informazione fra i due organi, raccomanda di adottare particolari accorgimenti alle società il cui Collegio Sindacale è chiamato a coprire i compiti di OdV:

- rafforzare le garanzie di autonomia e indipendenza del Collegio Sindacale;
- prevedere una maggiore frequenza tra le riunioni del Collegio Sindacale, per assicurare la continuità d'azione del Collegio Sindacale con funzione di OdV;
- verificare i requisiti di professionalità coerenti con le funzioni di OdV e il possesso di adeguate competenze in tema di controlli ai sensi del D.Lgs. 231/2001, già al momento della selezione dei membri del Collegio Sindacale. L'esperienza pratica suggerisce, poi, l'opportunità per cui almeno uno dei componenti del Collegio Sindacale abbia competenza in materia giuridica;
- includere nei Modelli organizzativi delle indicazioni specifiche con riferimento al caso in cui il Collegio Sindacale svolga anche la funzione di OdV;

[24] Associazione dei Componenti degli Organismi di Vigilanza (AODV 231), marzo 2012, intitolato: "*La modifica dell'art. 6 del d. lgs. 231/2001. Critica ragionata all'attribuzione al Collegio Sindacale delle funzioni di OdV".*

[25] Cfr. Decreto 231. Le nuove linee di Confindustria per la costruzione dei modelli organizzativi

- prevedere ulteriori flussi informativi - rispetto a quelli già previsti nei confronti del Collegio in quanto tale - da parte dei soggetti apicali e delle funzioni aziendali verso il Collegio Sindacale con funzioni di OdV.

Con la Circolare n. 83607 del marzo del 2012 anche la Guardia di Finanza si è allineata a quanto detto dall'Associazione dei Componenti degli OdV affermando che: *"…l'organismo è calato all'interno della società, seppur in una condizione di autonomia ed indipendenza. Tale ultima condizione appare fondamentale, in particolare, se si considera che lo status apicale del possibile reo, sottratto a situazione di dipendenza gerarchica, fa sì che esso tenda a sfuggire agli ordinari sistemi di controllo interno dell'ente. Pertanto, dovendosi istituire un organismo che si trovi in posizione di terzietà rispetto a coloro sui quali esso dovrà vigilare, è stato osservato come sia preferibile l'istituzione di un organismo ad hoc, a favore del quale sarà necessario prevedere apposite garanzie di stabilità, indipendenza e qualificazione professionale, pur non escludendosi la possibilità che tale ruolo sia attribuito al "comitato per il controllo interno" purché composto esclusivamente da amministratori non esecutivi o indipendenti, ovvero alla funzione di* internal auditing*, ove esistenti. Per quanto precede, si è concluso pacificamente che l'OdV non possa essere rappresentato dal Collegio Sindacale, tra l'altro non obbligatorio per legge nelle realtà aziendali di minori dimensioni, pur essendo lo stesso, sotto il profilo della professionalità, ben attrezzato per adempiere efficacemente al ruolo di vigilanza sul Modello e quindi sicuramente idoneo ad interloquire istituzionalmente con tale organismo.*[26]*"*

Una posizione più moderata è stata invece assunta dal Consiglio Nazionale dei Commercialisti nel settembre 2012, che, constatata la fine della diatriba relativa alla possibilità per il Collegio Sindacale di svolgere le funzioni di Organismo di Vigilanza, ha comunque invitato gli iscritti a mantenere sempre presenti le sostanziali differenze che esistono tra le due figure, osservando che "*per il singolo sindaco, in relazione ad alcuni*

[26] Cit. Guardia di finanza, circolare 19 marzo 2012, n. 83607 - L'attività della guardia di finanza a tutela del mercato dei capitali

dei reati elencati dal decreto si ripropone il problema dell'incompatibilità tra la funzione di controllato e quella di controllore".

Al fianco di tesi a sostegno della distinzione dei due organi, spesso volte ad evitare l'insorgere di possibili conflitti d'interesse o di carenze del sistema di controllo, hanno trovato spazio anche tesi di tenore opposto, valutando come l'integrazione dei compiti rappresenti una possibilità di miglioramento delle sinergie e dell'adeguatezza dei flussi informativi, andando così ad evitare inutili duplicazioni di compiti.

In tal senso, il Codice di Autodisciplina delle società quotate che raggruppa le *best practices* e le migliori soluzioni organizzative per un più compiuto adeguamento ai principi di *corporate governance*[27], nell'ottica di una razionalizzazione delle funzioni di controllo, si è espresso, in un primo momento, affidando alla valutazione discrezionale delle società stesse l'opportunità di assegnare le funzioni di Organismo di Vigilanza al Collegio Sindacale, in un secondo momento, invece, contemplando la possibilità di una "coincidenza parziale" con i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Compito dell'impresa è, dunque, quello di valutare in concreto l'opportunità di demandare al Collegio Sindacale la funzione di Organismo di Vigilanza, soprattutto operando una valutazione sulla complessità organizzativa e della natura dell'attività svolta. Ai sensi dell'art. 2409 del codice civile, il Collegio Sindacale vigila sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società, di cui i modelli organizzativi 231 ne fanno parte. Pertanto, nel caso in cui si decida di optare per due organi distinti e separati, è necessario che Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza interagiscano nello svolgimento delle proprie attività. In mancanza di coordinamento, il rischio è la duplicazione dei compiti in capo a soggetti diversi e una perdita complessiva di efficienza del sistema dei controlli. Il Collegio Sindacale ricopre infatti un ruolo di vitale importanza all'interno del sistema dei controlli societari. Pertanto, un'integrazione dei compiti ad esso attribuiti con la funzione di Organismo di Vigilanza permetterebbe al Collegio di raggiungere diversi obiettivi: massimizzare le sinergie eliminando inutili duplicazioni,

[27] Cit. "Il nuovo codice di *Corporate Governance"* pubblicato sul sito del Comitato il 31 gennaio 2020.

assicurare l'adeguatezza dei flussi informativi e semplificare la struttura dei controlli societari. Nel caso in cui l'OdV non coincida con il Collegio Sindacale, al fine di assicurare un corretto coordinamento fra i diversi soggetti coinvolti, suggerisce di inserire all'interno dell'organismo un amministratore e/o un membro dell'Organo di controllo.

Il tema della compatibilità con il nuovo Codice di un OdV composto unicamente da membri esterni all'ente, è stato trattato nella prima raccolta di Q&A funzionali all'applicazione del Codice di Corporate Governance. Al riguardo, nella risposta si legge che "*L'istituzione di un Organismo di Vigilanza composto solo da componenti esterni alla società, è compatibile con il Codice purché sia assicurato – mediante il supporto delle funzioni aziendali e la cura di adeguati flussi informativi – un adeguato coordinamento con i soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Le scelte in merito a composizione e coordinamento dell'OdV sono adeguatamente illustrate nella relazione sul governo societario*."

L'IRDCEC[28], istituto di ricerca dei Dottori Commercialisti, sul tema, ha pubblicato il documento numero 18 maggio 2013, sottolineando che dalla coincidenza dei due organi si può ottenere una "*migliore diffusione e maggiore tempestività dei flussi informativi* ".

Sull'argomento è intervenuta anche Banca d'Italia con un aggiornamento della circolare n. 263/2006 del 2 luglio 2013, dove afferma che "*l'Organo con funzioni di controllo svolge, di norma, la funzione di Organismo di Vigilanza (...) Le banche possono affidare tali funzioni a un organismo appositamente istituito dandone adeguata motivazione.*"

Secondo l'interpretazione letterale della normativa, appare evidente come il concetto di possibilità (di affidare tali funzioni ad un altro organismo) rappresenti una mera facoltà in deroga alla regola generale che prevede la coincidenza dei due organi.

La stessa giurisprudenza ha valutato la possibilità di concentrare i diversi compiti di controlli in capo allo stesso Organo come condizione non sufficiente a minare i requisiti di autonomia e indipendenza necessari all'Organismo nello svolgimento del proprio operato. In tal senso,

[28] Bartolomucci, L'ibrida figura dell'"organismo sindacale" ex d. lgs. n. 231/2001 nelle linee guida dell'I.R.D.E.C. Prime considerazioni, in www.aOdV231.it

si è anche espressa la dottrina andando a rimarcare l'importanza dell'indipendenza e dell'autonomia relativamente a quanto prescritto dall'art. 2399, lettera c) del codice civile.
Nel caso in cui l'ente abbia optato per l'adozione di un Comitato controllo e rischi, le società che ne sono dotate possono senz'altro conferire a tale Organo il ruolo di Organismo di Vigilanza. Il Comitato, infatti, presenta una serie di caratteristiche che lo rendono idoneo[29] a svolgere i compiti che il decreto 231 attribuisce all'OdV.
Il Comitato soddisfa i requisiti di autonomia e indipendenza, in quanto è composto da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti. Inoltre, il Comitato controllo e rischi svolge un ruolo assimilabile a quello richiesto all'Organismo di Vigilanza. Esso, infatti, presiede al sistema di controlli interni dell'impresa in quanto: assiste il Consiglio di Amministrazione nella fissazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli e nella verifica periodica della loro adeguatezza e del loro effettivo funzionamento, assicurandosi che i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato; valuta il piano di lavoro preparato dai soggetti preposti alla responsabilità in materia di controllo e riceve le relazioni periodiche degli stessi; valuta, unitamente ai responsabili amministrativi della società e ai revisori, l'adeguatezza dei principi contabili utilizzati e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato; valuta le proposte formulate dalle società di revisione per ottenere l'affidamento del relativo incarico, nonché il piano di lavoro predisposto per la revisione e i risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti; riferisce al consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione semestrale, sull'attività svolta e sulla adeguatezza del sistema di controllo interno; svolge gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, particolarmente in

[29] In tal senso si veda Vizzardi, Osservazioni sulla composizione dell'Organismo di Vigilanza ex d. lgs. 231/2001, in Diritto penale contemporaneo, 29 ottobre 2010, p. 2. La Corte di Assise di Appello di Torino, 28 febbraio 2013, nel caso Thyssen-Krupp ha osservato significativamente che "la constatazione che nelle società di capitali oggi anche il Collegio Sindacale, il consiglio di sorveglianza e il comitato per il controllo della gestione possano svolgere la funzione di OdV non comprime affatto il requisito dell'autonomia dell'Organo".

relazione ai rapporti con la società di revisione[30]. Nelle realtà aziendali che decidano di attribuire il ruolo di Organismo di Vigilanza al Comitato controllo e rischi, quest'ultimo potrà avvalersi anche dell'*Internal Audit* per lo svolgimento delle attività di vigilanza. È, infatti, proprio grazie all'attività dei preposti ai controlli interni che può essere garantita più efficacemente la continuità d'azione richiesta all'Organismo di Vigilanza.[31]

Se la coincidenza di funzioni fra Collegio Sindacale e OdV risulta essere ancora molto dibattuta, per quanto riguarda la presenza degli amministratori, invece, l'opinione generale prevalente risulta essere orientata in senso negativo circa la possibilità di conciliare, all'interno dello stesso Organo, poteri gestori con la funzione di controllo operata dell'Organismo (improntata sui criteri di autonomia e indipendenza). In tal senso, il Tribunale di Roma si è così espresso: *"al fine di garantire efficienza e funzionalità l'organismo di controllo non dovrà avere compiti operativi che, facendolo partecipe delle decisioni dell'attività dell'ente, potrebbe pregiudicarne la serenità di giudizio al momento delle verifiche"*.

Nella vicenda Thyssen-Krupp, i giudici hanno escluso l'efficace adozione del Modello organizzativo in quanto un dirigente risultava essere membro dell'OdV affermando che*: "… tale organismo deve essere dotato, secondo l'art. 6 d. lgs. 231/2001 di "autonomi poteri di iniziativa e di controllo": non è necessario spendere ulteriori parole sulla autonomia del controllore quando è la stessa persona fisica del controllato[32]"*, e che "*la composizione dell'OdV è essenziale perché lo stesso Modello possa ritenersi efficacemente attuato (art. 6 lett. a). A sua volta l'OdV deve essere dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (art. 6 lett. b). Ciò significa che deve sempre essere garantita l'autonomia dell'iniziativa di controllo dell'OdV da ogni forma di interferenza e/o di condizionamento da parte di qualunque componente dell'ente…l'autonomia dovrà in primo luogo sussistere rispetto all'Organo dirigente (ed) è altrettanto indispensabile che all'OdV non siano attribuiti compiti*

[30] Cit. Linee Guida ABI, 2004.

[31] Cit. Responsabilità degli enti ex D. Lgs. 231/2001: le nuove linee guida di Confindustria (2021) per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo

[32] Tribunale di Torino, Seconda Corte di Assise, 14 novembre 2011.

operativi". Pertanto, appare molto rischioso per l'ente inserire all'interno dell'OdV un membro del Consiglio di Amministrazione.

4.2 Analisi sulla coincidenza e sul rapporto tra Organo di controllo e OdV

La scelta di incaricare uno o più membri dell'Organo di controllo con il ruolo di Organismo di Vigilanza va sicuramente calibrata con molta attenzione e sulla base di vari aspetti, ovvero, per citarne solo alcuni, alla dimensione aziendale, all'attività svolta in concreto, ai corrispondenti rischi "231", alla complessità organizzativa e all'appartenenza ad un gruppo.

È inevitabile avere in tale scelta, tanto più nelle PMI, una notevole influenza dettata da aspetti economici e organizzativi. Potremmo, difatti, avere una società con un revisore legale, un Organo di controllo, un Organismo di Vigilanza ed eventuali ulteriori tipologie di controlli: in questo contesto è comprensibile la richiesta da parte dei responsabili dell'ente di un costo dei controlli non eccessivo rispetto la grandezza dell'ente e di una razionalizzazione dei controlli, anche per evitare la duplicazione delle verifiche.

Qualunque sia la tipologia di nomina, con o senza la presenza di membri dell'Organo di controllo nell'OdV, non è possibile eludere l'obiettivo principale rappresentato dalla necessita di avere un Organismo di Vigilanza con tutte le caratteristiche previste dal D.Lgs. n. 231/01 e che possa, pertanto, svolgere concretamente la propria attività.

L'affidamento dell'attività dell'OdV all'Organo di controllo potrebbe avvenire quando siano presenti le adeguate competenze. Infatti, all'Organismo di Vigilanza potrebbero essere richieste competenze diverse da quelle individuate per il ruolo di membro dell'Organo di controllo, ad esempio, in ambito ambientale e informatico, in materia di sicurezza sul lavoro, ecc. I compiti dell'OdV necessitano di competenze specifiche in ambito giuridico e, segnatamente, penale e societario e non è automatico che i membri degli organi di controllo abbiamo sempre tali cognizioni specialistiche. Pertanto, non è scontato che ogni membro del Collegio Sindacale possa automaticamente assumere il ruolo di

Organismo di Vigilanza. È opportuno evidenziare che l'attribuzione delle funzioni di Organismo di Vigilanza può anche non riguardare il Collegio Sindacale nel suo complesso, bensì uno o più dei suoi componenti; laddove si presenti tale ipotesi, l'unico membro del Collegio Sindacale che assume il ruolo di OdV potrebbe vedere integrate le proprie competenze con gli altri componenti del medesimo organismo. La valutazione di affidare il ruolo dell'OdV all'Organo di controllo va effettuata caso per caso e comunque in base alle competenze ex Decreto 231 dei candidati per il ruolo di membro dell'Organismo di Vigilanza.

Certamente vi sono distinzioni tra le funzioni dell'OdV e dell'Organo di controllo. Il primo deve essere in collegamento con tutte le aree sensibili al rischio dei reati presupposto ex D.Lgs. n.231/01, l'Organo di controllo deve svolgere diverse attività di controllo, orientate sempre meno sulle verifiche contabili e sempre più focalizzata su quelle inerenti alla legittimità e alla correttezza dell'operato dell'Organo amministrativo.

È necessario sottolineare inoltre che al Collegio Sindacale compete la vigilanza dell'adeguatezza dell'intero assetto organizzativo della società, mentre all'Organismo di Vigilanza spetta la verifica dell'adeguatezza del "Modello 231" in un contesto penale e preventivo e tale vigilanza è da considerarsi una componente dell'assetto organizzativo della società. Infatti, il Modello organizzativo, soggetto alle attività di verifica dell'OdV, è parte del sistema di controllo interno di cui il Collegio Sindacale valuta l'adeguatezza e il funzionamento. Nel caso in cui la società non abbia adottato un Modello 231, il Collegio Sindacale dovrebbe sollecitare l'Organo amministrativo ad effettuare un'adeguata valutazione in merito.

Vi sono sicuramente molti punti di contatto tra l'attività di vigilanza Collegio Sindacale e l'operato dell'Organismo di Vigilanza. L'Organo di controllo, ai sensi dall'art. 2403 del codice civile, deve "*vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento*". Uno dei punti di contatto con il Decreto 231, è rappresentato dal controllo di legalità svolto dall'Organo di controllo

nell'ambito della verifica sul rispetto delle norme sulla formazione del bilancio. Inoltre, il Collegio Sindacale può divenire autore di reati presupposto, con particolare riferimento ai reati societari di cui all'art. 25-ter del Decreto 231, e dunque si può porre la problematica della sovrapposizione tra controllore e controllato. In particolare, entrambi i soggetti possano esaminare e sindacare talune attività o omissioni dell'altro.
Rimanendo sugli ambiti di contatto e coordinamento tra OdV e Collegio Sindacale, le tematiche oggetto del controllo dei due "soggetti" sono in parte coincidenti, come riportato nel seguente schema:

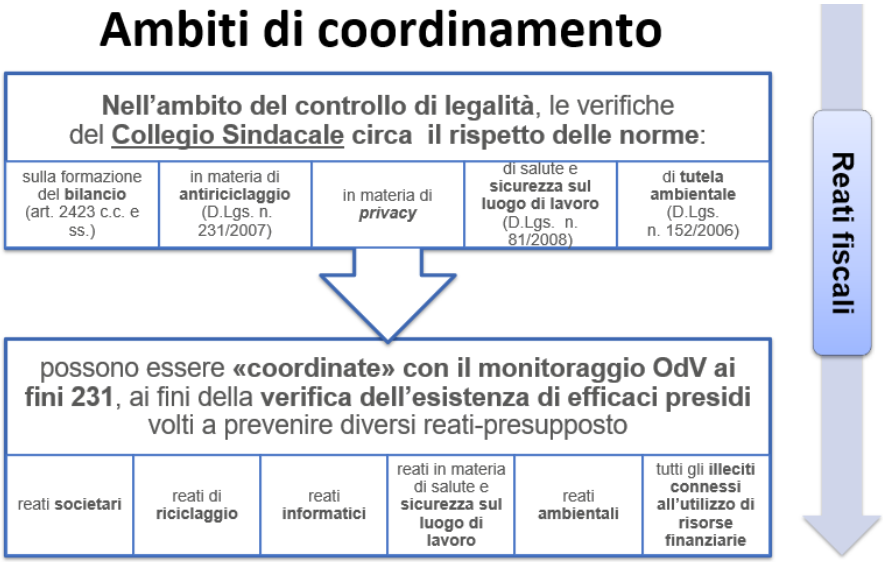

Figura 1 Ambiti di coordinamento OdV-Collegio Sindacale

In merito al controllo sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, il Collegio Sindacale può coordinarsi con l'OdV per le attività di verifica riguardanti:

- la separazione e contrappeso di responsabilità,
- la corretta attribuzione di deleghe di potere,
- l'esistenza di procedure che definiscono il processo di formazione della volontà aziendale,
- l'esistenza di una struttura organizzativa coerente con la dimensione e complessità aziendale,
- l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

Lo scambio di informazioni tra Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza diviene essenziale per evitare la duplicazione delle verifiche e per sviluppare una sinergia che deve generare un migliore svolgimento delle proprie attività. Nell'ottica di un'osmosi continua tra i due organi di controllo, il Collegio Sindacale dovrebbe acquisire dall'OdV le informazioni inerenti al Modello organizzativo adottato dall'ente, al suo funzionamento ed alla sua efficace attuazione. Sotto questo profilo, il CNDCEC, con il documento "*Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società non quotate*", versione aggiornata nel 2021, ha evidenziato nella norma n.5.5 (Rapporti con l'Organismo di Vigilanza) che "*Ai fini dello svolgimento dell'attività di vigilanza, il Collegio Sindacale acquisisce informazioni dall'Organismo di Vigilanza in merito alla funzione ad esso assegnata dalla legge al fine di vigilare sull'adeguatezza, sul funzionamento e sull'osservanza del Modello adottato ex D.Lgs. n. 231/2001. Il Collegio Sindacale verifica che il Modello preveda termini e modalità dello scambio informativo dell'Organismo di Vigilanza a favore dell'Organo amministrativo e dello stesso Collegio Sindacale*". Tali norme evidenziano che, nelle società che abbiano adottato un Modello 231, l'Organismo di Vigilanza costituisce un importante interlocutore per il Collegio Sindacale; ciò in quanto, come sopra evidenziato, il Modello 231, soggetto alle attività di verifica di detto organismo, è parte del sistema di controllo interno valutato dal Collegio Sindacale.
Lo scambio di informazioni può avvenire attraverso degli incontri programmati nel corso dell'anno che devono essere opportunatamente verbalizzati da parte dell'Organo di controllo e dall'OdV. Tra i due

soggetti è utile prevedere oltre alle riunioni, lo scambio di documenti e un'attività di controllo coordinata.
In merito alla continuità di azione, è necessario considerare che gli interventi dell'Organismo di Vigilanza potrebbero essere più ravvicinati di quelli dell'Organo di controllo, obbligato dall'art. 2404 del Codice Civile a riunirsi almeno ogni 90 giorni.

4.3 Conclusioni

È importante sottolineare che per l'Organo di controllo, in linea generale, sono previste le seguenti attività:

- Verificare il rispetto della legge (leggi nazionali, locali e settoriali) e statuto;
- Verificare che l'ente sia gestito secondo razionali criteri di economicità;
- Analizzare i rischi aziendali;
- Verificare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile;
- Partecipare ai CdA (e comitati esecutivi), alle Assemblee evidenziando il proprio dissenso sulle delibere considerate irrazionali;
- Raccogliere informazioni degli Amministratori sull'andamento delle operazioni sociali, su determinati affari e riguardo alle società controllate;
- Convocare l'Assemblea in caso di omissioni o ritardi degli Amministratori o vi siano gravi fatti censurabili;
- Effettuare indagini sulle denunce di potenziali irregolarità ravvisate dai Soci;
- Emettere pareri richiesti dalla legge;
- Provvedere all'impugnativa delle deliberazioni del CdA;
- Produrre denunce per gravi irregolarità degli Amministratori (ex art. 2409 c.c.);

- Verificare durante l'anno il realizzarsi di perdite eccedenti le misure previste dal codice civile;
- Verificare il rispetto dei rapporti Soci/società: finanziamento Soci, recessi, aumenti e riduzioni di capitali;
- Verificare eventuali cause di liquidazione della società non individuate dagli Amministratori;
- Provvedere in futuro ai nuovi adempimenti previsti dal Decreto 118/2021 (es. verifica riguardo la sussistenza dei presupposti per attivare la procedura della composizione negoziata della crisi ex art.2 c.1) e dal D.lgs n.14/2019 (es. ricorso all'OCRI);
- Assumere la gestione ordinaria dell'ente in caso di cessazione di tutti gli Amministratori;
- Emettere la propria relazione con il parere all'Assemblea sull'approvazione del bilancio;
- Valutare la *compliance* rispetto le varie normative applicabili, es.: privacy, sicurezza sul lavoro, normativa ambientale, ecc.

Sono previste le seguenti ulteriori attività nel caso in cui assuma anche l'incarico di revisione legale dei conti:

- Porre in essere le procedure di pianificazione;
- Verificare il Sistema di controllo interno;
- Provvedere agli adempimenti antiriciclaggio;
- Effettuare le verifiche periodiche;
- Analizzare i contenziosi e le situazioni di rischio relative a errori e frodi;
- Effettuare circolarizzazioni;
- Chiedere la lettera di attestazione;
- Verificare le voci di bilancio, la nota integrativa e la relazione sulla gestione;
- Verificare la continuità aziendale;
- Esprimere il giudizio sul bilancio con la propria relazione.

Ci si domanda se un membro del Collegio Sindacale, deputato a svolgere le attività sopra elencate, possa riuscire ad assumere anche il ruolo di membro dell'Organismo di Vigilanza, adempiendo dunque a tutti gli ulteriori adempimenti che competono a tale funzione.
Il Collegio Sindacale ricopre certamente un ruolo centrale nel sistema dei controlli interni della società. Pertanto, l'integrazione dei compiti ad esso attribuiti con la funzione di Organismo di Vigilanza potrebbe consentire al Collegio di massimizzare le sinergie, eliminando duplicazioni e assicurando l'adeguatezza dei flussi informativi. È importante sottolineare che nell'ipotesi di tale sovrapposizione dei ruoli è necessario avere una distinzione formale ed operativa dell'attività dei due soggetti. In particolare, le duplici funzioni di vigilanza ex artt. 2403 ss. del codice civile e di Organismo di Vigilanza ex Decreto 231 sono distinte, ma vanno allo stesso tempo coordinate tra di loro, innanzitutto sotto il profilo operativo.
Nell'ipotesi in cui la funzione dell'OdV sia svolta dai membri del Collegio Sindacale è opportuno che:

- il Modello 231 dia indicazioni precise riguardo a flussi informativi, all'operatività, alle verbalizzazioni, all'indipendenza e all'autonomia dell'OdV;
- la durata dell'incarico dell'OdV sia allineata con quella dell'Organo di controllo.

In conclusione, la scelta di affidare l'attività dell'OdV all'Organo di controllo va valutata situazione per situazione e non si può giungere a una valutazione generale per tutti gli enti. Le piccole imprese, al fine di avere una migliore razionalizzazione dei controlli interni, saranno in alcuni casi propense ad avere un Organo di controllo con la funzione di OdV ma dovranno fare questa scelta con molta attenzione, in quanto dovranno far prevalere sempre la necessita di avere un Organismo di Vigilanza adeguato, che consenta di escludere la responsabilità dell'ente ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

CAPITOLO 5

PRIME ATTIVITA'

5.1 Comunicazione e formazione

A cura di Daniele Sciardiglia

L'art. 6, comma 2 del D.Lgs. 231/2001 nel contribuire a definire i requisiti "*minimi*" che i Modelli di organizzazione e di gestione devono prevedere non menziona un obbligo formativo a carico dell'ente nei confronti dei destinatari. Il richiamo a tale concetto, anche se in maniera indiretta, è stato ricondotto all'art. 7, comma 3 del Decreto dove fa riferimento alle "*misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio"*.

La necessità di rendere effettivamente attuato il Modello 231 porta in ogni caso alla conclusione che senza informazione, intesa come comunicazione e formazione, qualunque set procedurale rimarrebbe un esercizio di stile.

L'efficace attuazione di un Modello 231 passa quindi necessariamente per un altrettanto efficace e capillare azione di comunicazione dello stesso e per la formazione sui principi del Decreto, e in special modo, sui protocolli preventivi previsti dall'ente per la mitigazione dei reati potenzialmente commissibili.

L'esigenza, nella pratica 231, della previsione di apposite sezioni del Modello dedicate alla comunicazione e formazione è stata fin da subito ripresa dalla prima edizione delle Linee Guida Confindustria del 2002 tra i protocolli (intesi nell'accezione di componenti di un sistema di controllo preventivo) volti a garantire l'efficacia del Modello è infatti inserita l'attività di comunicazione del Modello e formazione del personale. Non è sufficiente la formale elaborazione e adozione di regole di comportamento e di gestione delle attività aziendali, ma è soprattutto necessario dotarsi di strumenti che possano consentire di diffondere nella realtà specifica, quotidiana e dinamica dell'azienda una conoscenza

effettiva delle regole. A maggior ragione, quando le regole consistono in obblighi o divieti che nascono da una valutazione del rischio e sono poste a presidio della sua mitigazione, è fondamentale che la loro attuazione sia accompagnata (meglio ancora «preceduta») dalla formazione di tutti i destinatari, in quanto tutti devono aver condiviso e interiorizzato le ragioni del perché certi comportamenti sono obbligatori ed altri, al contrario, sono vietati. Solo così si può operare in sicurezza anche di fronte a situazioni non codificate e che si presentino inaspettate, come non è infrequente che accada in occasioni di rilievo penale[33].

Nell'ultima release delle LG, l'importanza della comunicazione e formazione è richiamata anche all'interno di sezioni dedicate a specifici reati, relativamente alle fattispecie di natura tributaria infatti viene sottolineata *la doverosa programmazione di un* ***piano di formazione, comunicazione e informazione*** *volto a diffondere e consolidare la cultura della trasparenza e dell'integrità, nonché la comprensione delle fattispecie di reati tributari, con esemplificazioni delle concrete condotte idonee a generarle[34].*

In ordine alla formazione - il cui compito è quello di assicurare una adeguata conoscenza, comprensione ed applicazione del Modello da parte dei dipendenti e dei dirigenti - *non si differenzia la formazione a seconda che la stessa si rivolga ai dipendenti nella loro generalità, ai dipendenti che operino in specifiche aree di rischio, all'Organo di vigilanza ed ai preposti al controllo interno; non si prevede il contenuto dei corsi, la loro frequenza, l'obbligatorietà della partecipazione ai programmi di formazione; non si prevedono controlli di frequenza e di qualità sul contenuto dei programmi di formazione[35]*.

Sul tema si era espressa, in maniera condivisibile la Guardia di Finanza che sottolinea come "*una effettiva e concreta formazione ed*

---

[33] La formazione 231: i requisiti per essere considerata efficace. U. Lecis, in Rivista 231, 3-2019, p. 39.

[34] Confindustria, *Linee guida per la costruzione di modelli di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231*. Giugno 2021

[35] Arena M., 2005 in http://www.reatisocietari.it/index.php/modelli-organizzativi-e-organismo-di-vigilanza/182-125

informazione sono assolutamente centrali rispetto all'efficace attuazione del Modello organizzativo: infatti, il Modello potrà esplicare concretamente la propria funzione preventiva solo nel caso in cui ogni suo destinatario sappia esattamente quale condotta tenere in presenza di una determinata situazione"[36].

In tale contesto, si inserisce l'attività dell'Organismo di Vigilanza che, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, dovrà verificare sia la presenza di una sezione dedicata alla comunicazione e formazione sia l'effettiva pianificazione e svolgimento di tali attività.

Ampliando lo spettro di analisi oltre i confini del D.Lgs. 231/01 ed analizzando la c.d. compliance integrata - sinergia tra il Modello costruito ai sensi del Decreto e i principali *framework* di riferimento in tema di documentazione dei sistemi aziendali in materia anti-infortunistica, ambientale, di sicurezza informatica, di qualità etc.

La necessità di prevedere percorsi formativi è prevista da tutti gli standard relativi a sistemi di gestione non ultima la norma ISO 37301[37]. Sono richiesti programmi si inserimento ed orientamento nonché la previsione dell'obbligo di erogare formazione in maniera continuativa.

Sempre in tema di compliance integrata e di *best practice* internazionali, nel panorama europeo è degna di sicura nota la UNE 19601:2017[38] emanata il 18 maggio 2017 dall'Ente di Normazione Spagnolo Pubblico a seguito dell'entrata in vigore della Ley organica 1/2015. Il documento, per i fini del presente lavoro, appare ancora più interessante alla luce del fatto che la Ley organica spagnola ricalca il D.Lgs. 231/2001.

Nel capitolo 7.1 della citata norma viene dedicato ampio spazio alla c.d. cultura de compliance strumento indispensabile per il funzionamento di un sistema di gestione della compliance penale, tra le evidenze

---

[36] Circ. Guardia di Finanza, n. 83607/2012

[37] ISO 37301:2021 "Compliance management systems - Requirements with guidance for use".

[38] UNE 19601:2017 "Sistemas de gestión de compliance penal". Asociación española de normalización. Asscociazione privata senza scopo di lucro riconosciuta ufficialmente come organismo nazionale di normazione dal Real Decreto 2200/1995 (l'equivalente dell'UNI italiana).

pratiche per il raggiungimento di un adeguata cultura aziendale rientra la formazione iniziale in sede di assunzione. Ancora, nel descrivere le funzioni, le responsabilità e i poteri dell'Organo di *compliance* penale rientra la promozione di corsi di formazione.

5.1.1 Verifica del piano di comunicazione ai destinatari del modello

Con riferimento alle verifiche dell'OdV sul piano di comunicazione, esse devono essere volte a riscontrare la presenza all'interno dello stesso dei seguenti temi:

- Codice Etico,
- poteri autorizzativi,
- linee di dipendenza gerarchica,
- procedure,
- flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano.

Relativamente alle caratteristiche che la comunicazione deve possedere, questa deve essere: *capillare, efficace, autorevole (cioè emessa da un livello adeguato), chiara e dettagliata, periodicamente ripetuta. Inoltre, occorre consentire l'accesso e la consultazione della documentazione costituente il Modello anche attraverso l'intranet aziendale*.[39]
Tali considerazioni portano ad aggiungere alle verifiche dell'OdV sul piano di comunicazione che lo stesso preveda aggiornamenti con cadenza periodica sia della lista di distribuzione sia delle tematiche trattate.
Volendo tradurre tali indicazioni in uno strumento pratico volto alla verifica del rispetto delle *best practice* richiamate sul piano di comunicazione, di seguito si riporta una checklist operativa.

[39] Confindustria, LG, pagg. 53, 54.

Checklist verifica Piano di comunicazione	Si	No
È stato previsto ed approvato un piano di comunicazione?		
Se sì:		
• Il piano di comunicazione ha ad oggetto almeno i seguenti temi? o Modello organizzativo o codice etico o poteri autorizzativi o linee di dipendenza gerarchica o procedure o flussi di informazione		
• La comunicazione sul Modello è emessa da una Funzione dotata di un adeguato livello gerarchico (Organo Amministrativo, HR, Legale etc.)?		
• È specificata la ciclicità con la quale la comunicazione viene ripetuta? (A seguito dell'approvazione del MOG, a seguito di modifiche della documentazione oggetto di comunicazione, ed in ogni caso successivamente con cadenza periodica)		
• Sono previste la modalità di conservazione e accessibilità documenti richiamati nella comunicazione? (Intranet aziendale, sito internet aziendale, etc.)		
• Sono previste modalità di verifica sulla ricezione da parte di tutti i destinatari interni delle comunicazioni? (dichiarazione scritta, ricevuta di consegna ed apertura della documentazione con modalità informatiche)		

Tabella 3: Check list Verifica del Piano di Comunicazione

5.1.2 Verifica del piano formativo o programma di formazione

Replicando l'esercizio precedente, traducendo le *best practice* in uno strumento pratico sulle verifiche relative al programma di formazione, di seguito è riportata una checklist operativa.

Checklist Verifica Programma di formazione	Si	No
È stato previsto ed approvato un programma di formazione?		
Se sì:		
• Il programma di formazione è modulato in funzione dei ruoli e responsabilità dei destinatari?		
• È specificato il contenuto dei corsi di formazione?		
• È specificata la loro periodicità?		
• È prevista l'obbligatorietà della partecipazione ai corsi?		
• Sono previste le modalità di erogazione dei corsi di formazione? (aula, e-learning)		
• Sono previsti controlli di frequenza dei corsi e di qualità sul contenuto dei programmi?		
• Sono previsti test intermedi e finali di verifica del livello di apprendimento dei contenuti?		
• Sono previste sessioni straordinarie di recupero in caso di mancata e giustificata partecipazione? (per i corsi in aula)		
• Sono previste sessioni straordinarie di recupero in caso di non superamento del test di apprendimento?		
• È previsto l'aggiornamento sistematico dei contenuti degli eventi formativi in ragione dell'aggiornamento del Modello?		
• È prevista la supervisione al programma da parte dell'OdV?		

Tabella 4: Checklist Verifica del Programma di formazione

La check list proposta potrebbe essere integrata con verifiche "a sorpresa" che, coinvolgendo il personale, prevedano interviste su base campionaria ai fruitori della formazione con lo scopo di accertare l'effettività di quanto documentalmente tracciato.
Oltre alla supervisione del piano di formazione e la raccomandata partecipazione, anche su base campionaria, alle attività formative, l'OdV dovrebbe monitorare con particolare attenzione eventuali provvedimenti disciplinari irrogati a seguito della mancata adesione alle sessioni formative (cfr. paragrafo 5.5).

5.2 I flussi informativi come uno dei principali strumenti per la valutazione del MOG 231

A cura di Emanuele Giuseppe Piccolo e Ilaria Saba

I flussi informativi rappresentano uno dei principali strumenti per valutare l'adeguatezza e l'efficacia del Modello Organizzativo. Inoltre, un processo di comunicazione ben pianificato costituisce un valido strumento motivazionale per il personale e per i collaboratori e contribuisce in maniera significativa a rendere efficienti i controlli interni. L'Organismo di Vigilanza, come destinatario, riveste un ruolo centrale nella gestione di tali informazioni.

L'art. 6, comma 2, lett. d) del D. Lgs. 231/2001 prevede l'obbligo di stabilire appositi flussi informativi – che le singole funzioni aziendali devono fornire all'OdV – relativi sia all'esecuzione di attività sensibili sia a situazioni anomale o possibili violazioni del Modello. Obiettivo delle comunicazioni verso OdV è quello di informarlo in ordine a fatti che potrebbero comportare una responsabilità della società, ai sensi del D.Lgs. 231. Tali informazioni agevolano l'individuazione di eventuali violazioni sia del Modello di Organizzazione sia del Codice Etico[40].

Dato che il Decreto e la relazione di accompagnamento non forniscono molte indicazioni in merito ai flussi informativi, è possibile fare riferimento ai codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti (art. 6, comma 3) approvati dal Ministero della Giustizia (https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_2_17_3.page).

In generale, tali flussi informativi dovranno fornire evidenza:

- sulle risultanze periodiche dell'attività di controllo poste in essere dalle funzioni aziendali per dare attuazione ai Modelli (ad es. report riepilogativi dell'attività svolta, attività di monitoraggio, ecc.);
- sulle anomalie o atipicità riscontrate nell'ambito delle informazioni disponibili.

[40] Malavasi M., La regolamentazione dei flussi informativi nel Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, www.rivista231.it, 2010.

Tutti i dipendenti della società, nel caso in cui si dovessero riscontrare comportamenti non in linea con quanto previsto dal Modello e dal Codice Etico, dovrebbero avere l'obbligo di informare l'OdV.
In ottemperanza alla necessità di poter tracciare le attività svolte è opportuno che tali comunicazioni avvengano per iscritto e siano accuratamente conservate dallo stesso OdV. A tal proposito, l'Organismo, ove non già previsti dal MOG, istituisce appositi mezzi di comunicazione, tra gli altri un indirizzo di posta elettronica *ad hoc* per ricevere le segnalazioni contribuendo ad evitare la possibilità del verificarsi di eventuali atteggiamenti ritorsivi nei confronti del segnalante; fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti delle persone accusate erroneamente e/o con mala fede.
L'OdV può inoltre prevedere:

1. la compilazione di un documento scritto (es. Modulo di segnalazione) o l'invio di documenti;
2. specifici incontri con i responsabili di funzione, anche tramite partecipazione alle riunioni dell'OdV.

Flussi informativi sono anche report periodici relativi ai processi a rischio di commissione dei reati. Tali report devono essere strutturati in modo tale da:

- consentire un costante controllo dei processi;
- ottenere tutte le informazioni necessarie che consentano di "intercettare" eventuali anomalie del processo.

Nelle fasi iniziali di adozione di un Modello 231, è opportuno progettare una struttura non troppo invasiva nei confronti dell'organizzazione. L'obiettivo è minimizzare eventuali resistenze al cambiamento che potrebbero inficiare gli sforzi effettuati. Il top management può contribuire a redigere le linee guida ed i principi per la migliore diffusione del Modello.

5.3 La natura bidirezionale dei flussi

A cura di Emanuele Giuseppe Piccolo e Ilaria Saba

I flussi informativi devono avere natura bidirezionale, quindi non solo verso l'OdV, ma devono essere prodotti anche da quest'ultimo e diretti agli organi di amministrazione e controllo.

1. I flussi informativi verso l'OdV: possono essere distinti in relazione alla periodicità ossia in:
    - flussi periodici: flussi informativi da inviare all'OdV entro una determinata scadenza. In particolare, hanno ad oggetto informazioni che provengono dalle figure aziendali individuate per gestire le attività sensibili, indicate nel Modello, ritenute in grado di agevolare i compiti di controllo dell'OdV;
    - flussi ad evento: flussi informativi che avvengono al verificarsi di un determinato evento, che è necessario segnalare tempestivamente all'OdV. Nello specifico hanno ad oggetto segnalazioni di violazioni sospette o accertate dalle prescrizioni contenute nel Modello o di reati presupposto. Tali flussi devono essere armonizzati con le prescrizioni in tema di Whistleblowing

    In aggiunta, oltre alle figure aziendali individuate nel Modello, anche il CdA, l'Assemblea dei Soci, il Collegio Sindacale e/o il Revisore / Società di revisione devono segnalare attività anomale all'OdV a seguito dei controlli svolti di loro competenza, in particolare:
    - eventi che potrebbero, anche solo potenzialmente, determinare la responsabilità della società, ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
    - violazioni delle prescrizioni del Modello o comportamenti che possano essere in contrasto con i principi del Codice Etico;
    - fatti rilevanti in relazione all'assetto societario.
2. I flussi informativi dall'OdV: l'Organismo di Vigilanza deve informare periodicamente l'Organo amministrativo in merito alle

verifiche pianificate per l'esercizio di riferimento sulla base del piano periodico delle verifiche (cfr Cap. 6). In particolare:

- deve redigere, all'inizio di ciascun esercizio, il piano delle verifiche che intende svolgere per adempiere ai propri compiti e trasmetterlo, nel caso in cui non sia stato inserito nella Relazione annuale, all'Organo amministrativo e a quello di controllo per presa visione[41] (ferma restando la possibilità dell'OdV di effettuare verifiche a sorpresa);
- deve predisporre periodicamente relazioni circa gli esiti dell'attività di vigilanza condotta, inviandole sia all'Organo amministrativo, sia agli organi di controllo interno (es. Collegio Sindacale, ecc.). In particolare, occorre evidenziare: le criticità emerse nel corso delle attività di vigilanza; azioni correttive suggerite all'Organo amministrativo e da questo eventualmente intraprese su segnalazioni precedenti; resoconto delle segnalazioni ricevute da soggetti interni ed esterni, ivi incluso quanto direttamente riscontrato; situazioni di conflitto di interesse;
- deve riferire e presentare all'Organo amministrativo e agli organi di controllo interno, le eventuali proposte di modifiche e/o integrazioni da apportare al Modello ed eventuali mutamenti del quadro normativo;
- deve comunicare immediatamente all'Organo amministrativo e di controllo le eventuali segnalazioni di violazione dei principi contenuti nel Modello pervenute al medesimo;
- deve comunicare tempestivamente per iscritto al Collegio Sindacale, ove istituito ed in sua assenza eventualmente ai soci, eventuali violazioni dei principi del Modello ovvero le

[41] Il Trib. Vicenza, con la sentenza 19 marzo 2021, n. 348, ha considerato la prassi di sottoporre non all'informativa, ma all'approvazione dell'Organo dirigente il piano delle attività, come un indice che mina l'indipendenza dell'Organismo e ne depotenzia l'attività di controllo

anomalie procedurali riscontrate compiute dai vertici aziendali.

È opportuno pianificare specifici incontri periodici con il Collegio Sindacale e con il Revisore, ove istituiti, al fine di un reciproco scambio sulle rispettive attività di controllo. Inoltre, è opportuno che anche il personale esterno all'organizzazione (es. consulenti, ecc.), che gestisce alcune aree a rischio, abbia l'obbligo previsto contrattualmente di informare l'OdV sull'esito del loro operato.

5.4 La disciplina dei flussi informativi

A cura di Emanuele Giuseppe Piccolo e Ilaria Saba

La gestione di tali comunicazioni deve essere assicurata mediante regole generali, procedure e specifiche istruzioni. Pertanto, può essere opportuno prevedere uno specifico documento relativo alla disciplina dei flussi informativi che indichi:

1) il responsabile dell'invio del flusso;
2) il contenuto del flusso;
3) la modalità di invio del flusso;
4) la tempistica dell'invio del flusso.

Una volta ricevute le informazioni, l'OdV può richiedere, se necessario, eventuali integrazioni alle singole funzioni aziendali.
Le informazioni pervenute saranno utilizzate dall'OdV per migliorare la pianificazione dell'attività di controllo. È da sottolineare che l'OdV non è obbligato ad attivarsi a seguito di una segnalazione. L'eventuale decisione di non dar corso all'effettuazione di indagini interne dovrà essere però documentata e conservata. Al contrario, è compito dell'Organismo di Vigilanza promuovere l'attivazione di eventuali provvedimenti disciplinari in caso di accertate violazioni del Modello, anche in maniera indipendente dall'eventuale procedimento della magistratura.
È importante, inoltre, chiarire che spetta ai Responsabili e agli organi amministrativi e di controllo svolgere le verifiche, mentre l'OdV deve solo valutare i controlli effettuati. Pertanto, l'obbligo di riferire gli esiti

di tali controlli all'OdV, produce un effetto di responsabilizzazione su quest'ultimi soggetti.
Al fine di agevolare la predisposizione delle informazioni che devono essere trasmesse da o verso l'OdV – soprattutto per i professionisti che sono stati nominati per la prima volta in un Organismo di Vigilanza – è stata elaborata una esemplificativa e non esaustiva tabella contenente vari flussi informativi che potrebbero essere adottati nei Modelli 231 o proposti come integrazione degli stessi da parte dell'OdV. La tabella è suddivisa in colonne: categoria; descrizione flusso; responsabile invio; destinatari; periodicità. Nella versione informatica sono stati previsti filtri per agevolare la ricerca.
È da evidenziare che la tabella potrebbe non contenere in maniera esaustiva tutti i flussi informativi, in quanto ogni società ha proprie peculiarità. Pertanto, la tabella è editabile al fine di implementare nuovi flussi informativi non previsti.

5.5 Il sistema disciplinare e idoneo apparato sanzionatorio

A cura di Margherita Mannucci e Luca Savastano

La previsione di un sistema disciplinare da adottare in caso di mancato rispetto delle misure indicate nel D. Lgs 231/01 è regolata dal combinato disposto degli artt. 6 comma 2, lett. e) e 7, comma 4, lett. b) ed è considerata un elemento indispensabile del Modello stesso, nonché condizione necessaria per garantire la sua efficace attuazione.
Esemplificativo in questo senso il Tribunale di Milano 28.10.2004 "il Modello è criterio di esclusione della responsabilità dell'ente ex art. 6, I comma, ed ex art. 7; è criterio di riduzione della sanzione pecuniaria ex art. 12; consente, in presenza di altre condizioni ..., la non applicazione di sanzioni interdittive ex art. 17; consente la sospensione della misura cautelare interdittiva emessa nei confronti dell'ente ex art. 49". Si tratta di un elemento essenziale, un requisito minimo del Modello, in assenza del quale questo è ridotto a "mero strumento di facciata, dotato di una valenza solo formale" (Ordinanza Gip Trib. Napoli, 26 giugno 2007). Non si può non ricordare come recente giurisprudenza, anche di

legittimità, abbia puntualmente negato ogni rilievo a modelli organizzativi privi di un adeguato sistema disciplinare, tra le altre Cass. Penale, Sez. VI, n. 41768 del 13.09.2017 e Sez. II n. 52316 del 09.12.2016.
Il sistema disciplinare rappresenta un elemento interno all'azienda attraverso il quale vengono normate le modalità di svolgimento delle funzioni analizzate nel dettaglio dal Modello. Parte integrante di tale sistema è sicuramente l'apparato sanzionatorio da attivare qualora avvengano violazioni dei principi, delle regole e delle procedure previste dal Modello stesso, nonché per la violazione dei principi contenuti nel Codice Etico, che, al pari del MOG; vengono considerati disposizioni impartite dal datore di lavoro, così come previsto dall'art. 2104 c.c.
Data la gravità delle conseguenze per la Società in caso di comportamenti illeciti di dipendenti, dirigenti, amministratori e sindaci, qualsiasi inosservanza del Modello configura violazione dei doveri di diligenza e di fedeltà (art. 2104, 2105 e 2106 c.c.) e, nei casi più gravi, lede il rapporto di fiducia instaurato con la Società.
Per quanto riguarda l'elaborazione del sistema disciplinare, la normativa si limita a fornire elementi generici sulla sua composizione, infatti, nulla prevede in merito ai destinatari dello stesso, alle specifiche sanzioni o ai requisiti che esso stesso deve rispettare: viene quindi demandato all'interprete l'inquadramento dello stesso, con l'ausilio delle posizioni dottrinali e delle pronunce giurisprudenziali in materia nonché delle indicazioni contenute nelle Linee Guida elaborate dalle associazioni di categoria.
Tale sistema è indipendente dagli altri procedimenti per infrazioni disciplinari nonché distinto ed autonomo rispetto al sistema sanzionatorio penale conseguente alla commissione di reati da parte delle persone fisiche.
Sulla base della dottrina e della giurisprudenza in tale ambito è possibile delinearne alcuni elementi che il sistema deve presentare per poter essere considerato idoneo:

- dovrà essere un documento elaborato per iscritto e costituirà parte integrante del Modello stesso: sarà sottoposto anch'esso ad un'adeguata forma di pubblicità e di diffusione capillare verso nei confronti dei destinatari. È consigliabile che il Sistema

disciplinare venga reso noto, ad esempio, mediante affissione in un luogo accessibile a tutti, pubblicazione sul sito aziendale, e che sia oggetto di specifici corsi di informazione, formazione e aggiornamento;

- dovrà essere redatto in maniera tale da essere conciliabile con le norme che regolano i rapporti intrattenuti dall'ente con ciascuno dei soggetti ai quali si applica quanto previsto dal Modello;
- dovrà prevedere un idoneo apparato sanzionatorio capace di svolgere una funzione deterrente, quindi preventiva, e non esclusivamente punitiva. Piuttosto il sistema disciplinare dovrà riguardare, in ottica precauzionale ed in fase *ante delictum*, condotte irregolari, prodromiche o preparatorie e comunque situate ad un livello possibilmente ancora più arretrato del tentativo, che pure costituisce una forma di delitto presupposto ai sensi dell'art. 26, D.Lgs. 231/200118. A tal proposito, dovrà rispondere alle esigenze di specificità, tempestività ed immediatezza;
- dovrà consentire al soggetto a cui è stato contestato il comportamento di argomentare la sua difesa. A tal fine è necessario che: l'addebito sia contestato tempestivamente e in maniera specifica e che la contestazione sia immutabile; che il destinatario dell'addebito possa proporre argomentazioni e osservazioni a sua difesa; che siano esplicitate l'autorità gerarchica che contesta, le modalità e le tempistiche con cui devono essere effettuate le comunicazioni durante le fasi del procedimento;
- deve operare sia nei confronti dei c.d. "soggetti apicali" ex art. 5 co. 1 lett. a) del D.Lgs. 231/2001, che "rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione dell'ente o di un sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, nonché di persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso", sia dei c.d. "soggetti

sottoposti" ex art. 5 co. 1 lett. b), che sono soggetti all'attività di direzione e di vigilanza degli apicali);

Nello specifico, quindi, il sistema disciplinare dovrebbe contenere le violazioni e i soggetti sanzionabili.
In linea di principio, per violazione o inosservanza del Modello, si intende:

- la violazione dei principi espressi dal Codice Etico che prevedono principalmente il divieto di condotte che sono direttamente sanzionate da norme penali conoscibili da chiunque;
- la violazione di quanto previsto dai protocolli e dalle procedure facenti parte integrante del Modello organizzativo (Parte speciale);
- la violazione delle norme previste dalla normativa ambientale e dalla normativa prevista in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ex D.Lgs. 81/2008 applicabili alla realtà aziendale ("*Protocollo integrato in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro*");
- qualsiasi violazione degli obblighi informativi verso l'OdV (il Modello organizzativo prevede nella parte generale la tempestiva trasmissione di alcune specifiche informazioni), da parte di soggetti apicali e personale operante nella Società.

Poiché ogni violazione si concretizza secondo aspetti peculiari e prevalentemente sempre differenti, per l'irrogazione delle sanzioni sono stati valutati dei parametri oggettivi che non consentono delle valutazioni discrezionali. In tale ambito però occorre valutare determinati parametri quali, ad esempio, intenzionalità del comportamento, natura, tempi e modalità dell'azione, esistenza di precedenti nella condotta del trasgressore, ecc.
A tal proposito è possibile catalogare le violazioni in:

- violazione lieve: che non abbia prodotto danni e/o pregiudizi di qualunque tipo (compreso il danno di immagine dell'ente)

- violazione grave: ogni violazione di una o più regole o principi previsti nel Modello, nel Codice Etico, nelle Procedure e degli obblighi informativi all'OdV, tale da esporre le Società al rischio di applicazione di una sanzione prevista dal D.Lgs. n. 231/01.
- violazione gravissima: ogni violazione di una o più regole o principi previsti nel Modello, nel Codice Etico, nelle Procedure e degli obblighi informativi all'OdV, tale da esporre le Società al rischio di applicazione di una sanzione prevista dal D.Lgs. n. 231/01 e da ledere irreparabilmente il rapporto di fiducia, non consentendo la prosecuzione anche provvisoria del rapporto di lavoro.

Per ciò che concerne i destinatari del Modello, e quindi del Sistema Disciplinare, è possibile individuare diverse figure, come, ad esempio, i lavoratori subordinati e i dirigenti (e non anche quelli parasubordinati che sono, invece, sottratti al potere disciplinare del datore di lavoro; ancora differente è la situazione di coloro che si trovano a collaborare con l'ente in forza di un contratto di somministrazione o distacco ex D.Lgs.276/03, i quali sono soggetti unicamente al potere disciplinare del loro Datore di Lavoro), gli Amministratori, il Collegio Sindacale, il Revisore o la Società di Revisione e gli esterni (collaboratori esterni, consulenti, fornitori e partner).
Ai dipendenti che violano il Modello, ferma restando la preventiva contestazione e la procedura prevista dall'art. 7 della legge 20 maggio 1970 n. 300, sono irrogabili le sanzioni previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro vigente ("CCNL") e nel rispetto del principio di gradualità della sanzione e di proporzionalità alla gravità dell'infrazione (es.: rimprovero verbale, biasimo scritto, multa, sospensione della retribuzione e dal servizio per un massimo di giorni 10; licenziamento disciplinare senza preavviso e con le altre conseguenze di ragione e di legge).
Il rispetto del Modello rappresenta un obbligo o dal rapporto di lavoro ex art. 2094 c.c, i contenuti del Modello, nonché del Codice Etico, rappresentano espressione del potere del datore di lavoro di impartire disposizioni per l'esecuzione e per la disciplina della prestazione lavorativa.

In questo caso la potestà sanzionatoria, anche ai fini del D.Lgs. 231/2001, viene ricondotta al soggetto che, all'interno dell'ente, svolge il ruolo di datore di lavoro e, pertanto, all'Organo gestorio o al componente delegato *ex* art. 2381 c.c., oppure al direttore generale, al responsabile del personale ecc.
Inoltre l'Organismo di Vigilanza, cui dovrebbero far capo una serie di flussi informativi inerenti, tra l'altro, alla violazione del Modello, è il soggetto che ha più facilità nel venire a conoscenza di eventuali illeciti disciplinari per mancato rispetto delle misure del Modello stesso. Tale accesso privilegiato alle informazioni pone l'OdV nella condizione di potere essere di stimolo all'azione disciplinare in presenza di violazioni del Modello. A maggior ragione tra i flussi informativi diretti all'Organismo di Vigilanza, è opportuno che siano presenti continuative informazioni circa i procedimenti disciplinari, relativi attinenza al Modello, attivati all'interno dell'ente.
Discorso a parte meritano i lavoratori non soggetti a rapporto di lavoro subordinato con l'azienda, ma che comunque prestino la loro attività lavorativa sotto la direzione dei responsabili aziendali e siano inseriti nell'organizzazione:

- lavoratori somministrati all'ente da una agenzia per il lavoro in forza di un contratto di somministrazione di lavoro a tempo determinato o a tempo indeterminato;
- lavoratori distaccati presso l'ente da un soggetto terzo a norma dell'art. 30 del D.Lgs. 10.9.2003 n. 276 "pone temporaneamente uno o più lavoratori a disposizione di altro soggetto per l'esecuzione di una determinata attività lavorativa".

I lavoratori somministrati svolgono la loro attività "sotto la direzione e il controllo dell'utilizzatore" mentre l'esercizio del potere disciplinare nei loro confronti è espressamente riservato all'agenzia per il lavoro somministrante: in questo caso è consigliabile imporre contrattualmente all'effettivo datore di lavoro l'esercizio del potere disciplinare nel caso di mancato rispetto delle misure indicate nel Modello organizzativo.

I lavoratori distaccati sono temporaneamente inseriti nell'organizzazione del distaccatario ma il rapporto di lavoro permane in capo al datore di lavoro distaccante, e conseguentemente anche il potere sanzionatorio. Si raccomanda di valutare l'attribuzione, contrattualmente stabilita, dei poteri di direzione e vigilanza sull'operato del lavoratore. Per quanto attiene i soggetti di vertice all'interno della Società, l'Organo dirigente nella predisposizione del Modello deciderà altresì il tipo di sistema disciplinare, con relative sanzioni, che regolamenterà anche le infrazioni dei così detti "soggetti apicali" previsti all'art. 5 lett. a), non potendo in questo caso ricorrere all'apparato normativo o contrattuale strutturato sulla base della sussistenza di un rapporto di lavoro subordinato.
Per la posizione degli amministratori nella prassi si ritengono irrogabili una serie di sanzioni "atipiche", graduate in modo tale da soddisfare i requisiti di proporzionalità e di adeguatezza.
Non potendo semplicemente rinviare alle sanzioni previste per altri tipo di rapporto, nella prassi si raccomanda di prevedere a livello statutario o contrattuale il richiamo al rispetto delle prescrizioni del Modello, alla cui violazione corrispondano sanzioni atipiche quali: la revoca di procure; meccanismi automatici di decadenza dalla carica sociale per comportamenti (gravi) non conformi al Modello; misure sanzionatorie di tipo reputazionale; perdita di incentivi; revoca per giusta causa ai sensi dell'art. 2383, comma 3, c.c..
Nei confronti dei direttori generali, di nomina assembleare, stante il disposto di cui all'art. 2396 c.c., si estenderà il sistema disciplinare a carico degli amministratori, e l'irrogazione di eventuali sanzioni spetterà all'assemblea. Analogamente, anche il potere disciplinare nei confronti dei membri del Collegio Sindacale sarà in capo all'Assemblea, a norma degli artt. 2400 e 2407 c.c., così come anche nei confronti del Revisore e della Società di Revisione. Per tali figure potrebbero essere previste sanzioni quali la sospensione temporanea dell'incarico o in casi gravi la revoca.
Nei confronti dei soggetti "esterni", in relazione ai rapporti contrattuali intrattenuti con l'ente, non sussiste alcun potere generale da parte dei vertici della Società, salvo il potere d'intervenire sulla base del

contratto inserendo clausole che determinano la risoluzione automatica del rapporto in caso di violazione del Modello e del Codice Etico.
Si ricorda che, al fine di poter esercitare tali clausole, occorre che le stesse siano state accettate dal terzo contraente. Inoltre i documenti in esse menzionati (Codice Etico e Modello) devono essere stati consegnati al terzo e di tale consegna sia espressamente tenuta traccia.

CAPITOLO 6

PIANO DELLE VERIFICHE

A cura di Marco Catania e Dario Giuffrida

Un'accurata e puntuale pianificazione delle attività da porre in atto da parte dell'Organismo di Vigilanza è, senza alcun dubbio, fondamentale affinché lo stesso Organismo adempia ai compiti previsti dall'art. 6, comma 1, lett. *b* del D.Lgs 231/2001; il piano delle verifiche, infatti, in caso di nuovo incarico, sarà uno dei primi atti che il neo-insediato OdV dovrà porre in essere.

Non vi è un Modello standard cui fare riferimento in quanto, come ben esplicitato anche in precedenza, ogni Modello 231 deve essere, per così dire, "cucito" sulla singola realtà aziendale, considerazione replicabile anche con riguardo al piano delle verifiche da effettuare da parte dell'OdV; tale piano sarà inoltre influenzato dal Risk Assessment, dalla composizione dello stesso Organismo e dalle competenze tecniche specifiche dei sui membri, i quali potranno svolgere parte dell'attività sia in autonomia sia in sinergia tra di loro, nonché coadiuvati da esperti in specifiche materie, evenienza che rende il piano delle verifiche strettamente correlato anche al *budget* messo a disposizione dell'OdV[42].

Sarebbe opportuno prendere in considerazione l'intero arco temporale dell'incarico ricevuto dall'OdV (spesso triennale) per programmare la propria attività; anche in tale più ampio contesto, permane l'esigenza di una programmazione annuale preventiva ben dettagliata ed esplicitata; infatti, nonostante non vi sia un obbligo di legge, è assolutamente

[42] Si noti bene, però, che il *budget* di spesa messo a disposizione dell'OdV non dovrebbe influenzare la pianificazione delle attività dell'OdV, in quanto ciò potrebbe compromettere l'autonomia dell'Organismo il quale, invece, qualora rilevasse l'esigenza di figure esterne con specifiche competenze (si pensi a problematiche relative a reati ambientali o delitti informatici, ad esempio) non dovrebbe esitare a farvi ricorso anche a costo di richiedere all'amministrazione un adeguamento del budget di spesa previsto. Un ottimo approfondimento sul punto A. De Vivo, "*La costituzione dell'Organismo di Vigilanza ex Dlgs. 231/2001.*".

consigliato dare rappresentazione del piano delle verifiche nella relazione periodica che l'OdV redige e presenta all'Organo Amministrativo[43].

6.1 Definizione di un calendario delle riunioni

Preliminarmente si specifica che modalità di convocazione, frequenza minima, modalità di verbalizzazione ecc.., relative alle riunioni devono essere disciplinate dal *regolamento di funzionamento* dell'Organismo di Vigilanza che, a sua volta, deve essere approvato dallo stesso Organismo avendo l'accuratezza di verificare che non vi siano indicazioni contrastanti con quanto, in genere, previsto nella parte generale del MODELLO 231 riservata all'Organismo di Vigilanza, approvata dall'Organo Amministrativo.

Se è vero che in tutti i regolamenti viene esplicitata la necessità di pianificare gli incontri dell'OdV è altrettanto vero che, spesso, tale pianificazione si limita a stabilire la frequenza minima e viene sottovalutata l'importanza di una puntuale calendarizzazione di tali adunanze, che, invece, a parere di chi scrive, risulta fondamentale al fine d'inserire in maniera efficace le riunioni periodiche nel più ampio piano delle attività dell'OdV.

La riunione dei membri dell'OdV è, infatti, momento essenziale di sintesi e di confronto tra i membri dell'Organismo che, periodicamente devono confrontarsi ad esempio sull'eventuale attività svolta non in maniera collegiale ma autonoma, oltre ad analizzare le risultanze delle varie verifiche svolte, darne atto e prendere le conseguenti decisioni.

La necessità di una preventiva calendarizzazione delle riunioni da effettuare nell'anno appare evidente anche in considerazione del fatto che i componenti dell'OdV sono spesso professionisti che svolgono tale attività non in maniera esclusiva e, affinché venga garantita la continuità d'azione dell'Organismo, è opportuno sia armonizzare gli impegni professionali dei vari membri (si pensi alle "scadenze" fiscali dei

[43] In tal senso IRDCEC, Documento n.18 "*Linee guida per l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 e per il coordinamento con la funzione di vigilanza del Collegio Sindacale."* OdV.30.10.

Commercialisti o alle udienze per chi svolge attività forense ecc..) con l'attività dell'Organismo sia permettere alle funzioni aziendali di predisporre eventuale documentazione a supporto dei flussi informativi,
Non bisogna infine dimenticare che potrebbe presentarsi la necessità di aumentare la frequenza delle riunioni per cause non prevedibili in fase di pianificazione; si pensi, ad esempio, all'eventualità che venga commesso un illecito o che si verifichino delle modificazioni sostanziali all'attività dell'azienda; accadimenti come quelli descritti sopra e tanti altri, potrebbero, infatti, richiedere una più intensa attività e, di conseguenza, l'esigenza da parte dei membri dell'OdV di riunirsi con maggiore frequenza; in tali casi una già esistente calendarizzazione aiuterebbe a prevenire eventuali disagi e permetterebbe una risposta più efficiente da parte dello stesso OdV.

6.2 Definizione e approvazione di un "piano di monitoraggio" su base annuale

Affinché il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo mantenga nel tempo quella unicità che lo deve contraddistinguere e per la quale tutta l'attività preliminare è, tra l'altro, finalizzata deve essere previsto e materialmente approvato, mediante deliberazione in una delle riunioni iniziali del neo-eletto Organismo di Vigilanza, un *"piano di monitoraggio"* su base annuale volto a verificare l'adeguatezza del Modello, cioè la sua reale capacità di prevenire i comportamenti illeciti, nonché la coerenza tra quanto stabilito e indicato nel Modello, da un lato, e il comportamento effettivamente tenuto dall'azienda, dall'altro[44].
Le condizioni analizzate nella fase di risk assessment, relativamente ai processi aziendali esposti a *"rischio 231"*, sono, infatti, soggette a comprensibili cambiamenti; d'altronde come l'azienda è una realtà dinamica, anche il Modello 231 deve esserlo cercando di comprendere e di adeguarsi alle modificazioni che possono avvenire all'interno

[44] Cit. pag.290 IPSOA, Guide Operative "*IL PROFESSIONISTA E IL D.LGS 231/2001*" a cura di Annalisa DE VIVO.

dell'organizzazione aziendale piuttosto che nell'ambiente esterno nel quale l'azienda opera.
Tale *"piano di monitoraggio"* potrebbe dunque prevedere (a titolo esemplificativo e non esaustivo)[45]:

- Verifiche sul rispetto dei protocolli comportamentali e delle procedure previste dal MODELLO 231;
- Verifiche periodiche sulle operazioni di maggior rilievo (individuate, ad esempio, in base al valore economico o al livello di *"rischio 231"*);
- Controlli supplementari in caso di ispezioni da parte delle pubbliche autorità;
- Controlli supplementari in caso di commissione d'illeciti;
- Verifiche sulla regolarità dei flussi informativi;
- Incontri periodici con gli altri organismi aziendali (come meglio specificato in seguito).

Appare evidente come la definizione del calendario delle riunioni e del *piano di monitoraggio* siano tra loro strettamente correlati e si influenzino a vicenda rendendo opportuno che l'OdV decida contestualmente in merito ad entrambi, con la differenza che il *piano di monitoraggio* deve essere oggetto di specifica deliberazione, mentre la calendarizzazione delle riunioni, stante l'opportunità di pianificazione delle stesse, può essere oggetto d'informale accordo tra i membri dell'OdV.
L'attività di monitoraggio sul MODELLO 231, come precedentemente descritta, potrebbe evidenziare l'esigenza di formulare suggerimenti e proposte circa l'adeguamento dello stesso, le quali, in taluni casi potranno essere sottoposte alle funzioni aziendali competenti, ma, nei casi di maggiore importanza, dovranno essere rivolte all'Organo Amministrativo e potrebbero comportare la proposizione di vere e proprie modifiche del MODELLO 231 stesso; infatti è bene ricordare che, nonostante l'aggiornamento del Modello sia una delle attività di competenza

[45] Per un approfondimento in merito si veda CNDCEC-CNF-ABI-Confindustria, *"Principi consolidati per la redazione dei modelli organizzativi e l'attività dell'Organismo di Vigilanza e prospettive di revisione del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231"*

dell'OdV previste dall'art. 6, comma 1, lett. *b* del D.Lgs 231/2001, in concreto l'Organismo ha solo un "onere di segnalazione", mentre spetta sempre all'Organo Amministrativo la responsabilità della modifica e, dunque, dell'aggiornamento del Modello stesso.
Infine, nell'ottica di assicurare l'effettività delle attività poste in essere dall'Organismo di Vigilanza, è necessario che lo stesso garantisca la tracciabilità e la conservazione della documentazione relativa alle attività svolte (verbali delle riunioni, relazioni o informative specifiche, report inviati o ricevuti, risultanze delle istruttorie relative alle segnalazioni, ecc.)[46]. D'altronde, quando un Tribunale si trova a dover giudicare l'idoneità del MODELLO 231 quale esimente della responsabilità amministrativa dell'ente in caso di commissione di uno o più reati presupposto, il giudice valuta l'operato dell'OdV non in maniera astratta o generale ma consultando la documentazione prodotta onde verificare quale sia stato in concreto il modo di vigilare di questo Organo[47].
Indicative di quanto sopra esplicitato appaiono alcune recenti sentenze, tra cui, la pronuncia del Tribunale di Milano (Sez. II) del 7 aprile 2021 sul caso Monte dei Paschi di Siena, nella quale, purtroppo, i Giudici si sono espressi sentenziando la non idoneità del MODELLO 231, e la conseguente responsabilità dell'ente, motivando con l'insufficiente, ed in taluni casi omessa vigilanza da parte dell'OdV[48].

6.3 Incontri periodici con le funzioni aziendali

E' necessario prevedere, nel piano delle attività, incontri periodici con i soggetti che a vario titolo sono presenti in azienda. Al contempo è necessario che, nella progettazione delle attività di verifica, l'OdV

[46] Cit. pag. 82 "*LINEE GUIDA PER LA COSTRUZIONE DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231*" Confindustria, Giugno 2021.
[47] Cit. Ciro Santoriello *"Valutazione sul Modello 231 in base alle capacità dei componenti dell'OdV"* Rivista Eutekne 01 giugno 2021
[48] Sentenza n. 10748/20 del 15/10/2020 depositata il 7 aprile 2021, CAPITOLO XVI "LA RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA DELLA BANCA".

acquisisca informazioni in merito agli interventi posti in essere da altre funzioni di controllo, se esistenti, nell'ottica di ottimizzare la sinergia delle verifiche e, al contempo, evitare o comunque limitare duplicazioni di attività.
Poiché nulla dice la norma su come coordinare l'OdV con i diversi soggetti aventi compiti di vigilanza, quali, a titolo d'esempio, il Collegio Sindacale, il Revisore o la società di Revisione, Il Comitato per il controllo interno, l'Internal Audit, il Risk Manager, il Direttore Preposto, il Responsabile della Sicurezza, funzione Controllo di Gestione, Enti Certificatore della qualità, ecc., è chiaro, che si può verificare una sovrapposizione dei diversi soggetti nel presidio delle medesime aree di rischio e nello svolgimento di verifiche sulle medesime operazioni dell'impresa.
Le comunicazioni agli organi di governance evidenziano i punti di debolezza ed espongono le carenze organizzative, di controllo interno e di suddivisione dei compiti messi in luce dall' OdV nel corso delle proprie verifiche e presenteranno proposte di adeguamento del Modello agli organi/funzioni aziendali in grado di dare loro concreta attuazione nel tessuto aziendale nei casi in cui si rende necessaria la formulazione di proposte.

6.3.1 Vertice aziendale

Nello svolgimento delle funzioni, all'OdV sono affidati i compiti di effettuare periodicamente verifiche mirate su determinate operazioni o specifici atti posti in essere dalla società, soprattutto nell'ambito dei Processi Sensibili e delle Attività a Rischio, i cui risultati devono essere riassunti nella relazione annuale o semestrale al vertice aziendale. Tali previsioni dovranno essere previste nel Modello 231.
Es. "Reporting dell'ODV verso i vertici aziendali:
Durante gli incontri con il vertice aziendale, possono essere discussi eventuali punti di debolezza o fatte presenti eventuali carenze organizzative, di controllo interno e di suddivisione dei compiti messi in luce dall' OdV nel corso delle proprie verifiche e possono essere presentate

proposte di adeguamento del Modello agli organi/funzioni aziendali in grado di dare loro concreta attuazione nel tessuto aziendale nei casi in cui si rende necessaria la formulazione di tali proposte.
Si riporta un esempio di verbale periodico con i vertici aziendali, nei quali si dà atto delle verifiche effettuate[49]

Nella data del 15 luglio 20XX alle ore 11,00 si è riunito l'Organismo di Vigilanza di ALFA Spa, istituito ai sensi del D. Lgs. N. 231/2001. Presenti alla riunione il Presidente e i componenti dell'Organismo nelle persone di
1) Dott. Beta
2) Avv. Gamma
3) Dott. Delta
L'Organismo di Vigilanza riassume il lavoro svolto alla data odierna e propone al CdA l'aggiornamento del documento "Mappatura dei reati ed analisi delle attività sensibili" nella parte propedeutica che indica la metodologia di approccio.
*Il lavoro svolto e il documento qui presentato fanno parte del processo "**vigilanza, funzionamento, aggiornamento ed efficace attuazione del «Modello» ex art. 6, comma 1, lett. b"***
Contestualmente al lavoro descritto l'OdV sta completando la verifica del ciclo Sicurezza ed ambiente.
Il presente verbale riassume il lavoro svolto dall'OdV nei 3 mesi antecedenti e si sottolinea come i componenti abbiano avuto più incontri e contatti per aggiornarsi sul lavoro svolto individualmente.
Alla data odierna si è eseguita la verifica della situazione attuale delle procedure (as is analysis), la valutazione del rischio allo stato attuale (Risk Assessment) tramite appropriati questionari sul controllo interno (ICQ) e le azioni per la gestione ed il contrasto dello stesso (Risk Management).

Questa metodologia, in definitiva, si configura come un'analisi dell'esistente, vale a dire una stima delle misure già attuate

[49] Ipsoa – Manuali Organismo di Vigilanza – VII Edizione 2019

dall'organizzazione per controllare i fattori di rischio già rilevati e sulle azioni da compiere per impedire che il reato possa essere compiuto, tramite l'applicazione di ulteriori specifici protocolli.

Di seguito si riporta, inoltre, a titolo esemplificativo un condensato dell'operato dell'OdV nelle visite effettuate; commenti e memoranda devono essere conservati e resi consultabili nei Dossiers/Archivi dell'OdV.

In data 12 marzo 2020 Predisposizione all'aggiornamento delle check lists del Dossier/Archivio Governance
11.2 Check-list: Strumenti di valutazione del controllo interno
14.4 Check list: Vigilanza sulla corretta amministrazione
18. Check list: Continuità aziendale;

in data 04 aprile 2020 11.2 Check-list: Strumenti di valutazione del controllo interno (documento CoSO Report I):

1) Ambiente di controllo;

2) Valutazione dei rischi;

3) Attività di controllo;

4) Informazione e comunicazione;

5) Monitoraggio

In data 28 aprile 2020 - Conoscenza della società e delle procedure - Aggiornamento ICQ e verifica procedura tramite il Walk through:
Unità Operative ICQ – 7 Ciclo risorse umane: Personale/Paghe;

Unità Operative ICQ – 8 Ciclo Immobilizzazioni; a) materiali b) immateriali;

in data 11 maggio 2020
Unità Operative ICQ – 21 Ciclo Rapporti con la Pubblica amministrazione;

Unità Operative ICQ – 23 Ciclo Sicurezza sul lavoro;
Unità Operative ICQ – 24 Ciclo Ambiente;

In data 15 giugno 2020 Verifiche: Ciclo finanziario - Cassa e Banche Tesoreria
In data 29 giugno 2020 Verifiche: Ciclo I.T.
In data 12 luglio 2020 Verifiche: Ciclo Consulenze e prestazioni professionali

6.3.2 Collegio Sindacale/Società di Revisione

Per quanto concerne il rapporto con gli organi di controllo, si ritiene opportuno formulare un esempio di richiesta di incontro con i suddetti organi.

L'Organismo di Vigilanza ritiene che un opportuno coordinamento delle attività controllo offra una migliore garanzia agli amministratori ed a tutti gli stakeholders.
Al fine di concordare un «sistema integrato di controllo» invita i membri del Collegio Sindacale/Revisore Legale a presenziare alle riunioni dell'OdV in ordine ad una efficace organizzazione delle varie attività di verifica e si impegna a partecipare con un proprio componente alle riunioni indette dal Collegio Sindacale/ Revisore Legale.

È durante questi incontri che l'ODV si propone di confrontare sia la metodologia applicata "Risk Approach" sia i risultati ottenuti con il Collegio Sindacale e il Revisore e si rende disponibile ad una collaborazione con tali organi. Tali verifiche avranno quindi ad oggetto uno scambio di informazioni circa la conoscenza dell'impresa, la valutazione del sistema di controllo interno, identificazione di eventuali carenze sia sui processi aziendali che sui fattori rischio e l'adeguatezza degli assetti amministrativi contabili ed organizzativi, proprio al fine di coinvolgere Collegio sindacale e Società di revisione in un "Sistema integrato di controlli".

È proprio da questi incontri che deriveranno informazioni circa gli ulteriori interventi posti in essere o suggeriti dai diversi organi alla direzione aziendale

6.3.3 Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (per gli aspetti connessi al rispetto della normativa antinfortunistica)

La Società deve, con tutte le procedure necessarie, dare piena attuazione agli obblighi dettati dal legislatore all'art. 30 D. Lgs. 81/2008. La Società ha l'obbligo di compiere ogni possibile e ragionevole sforzo al fine di eliminare o ridurre al minimo i rischi che possono ingenerare infortuni sul lavoro e per il costante miglioramento dei livelli di sicurezza e delle condizioni di lavoro.

Diventa pertanto necessario prevedere incontri periodici tra l'OdV e il RSPP in quanto coordina e gestisce il Servizio di Prevenzione e Protezione, e pertanto ha il compito di individuare i fattori di rischio, analizzarli all'interno del DVR ed elaborare tutte le misure adatte a mantenere gli ambienti di lavoro in linea con i dettami della vigente normativa nel settore della sicurezza sul lavoro. Altresì è affidato allo stesso, un dovere di controllo di carattere operativo quasi sempre "inserito all'interno di precise gerarchie aziendali dalle quali dipende o, quando esterno, vincolato da rapporti contrattuali con esponenti delle predette gerarchie"[50].

Si sottolinea anche in questa sede come RSPP e Organismo di Vigilanza, debbano necessariamente essere due figure diverse e non coincidenti[51].

Qui di seguito si pongono alcune domande che permettono una prima analisi degli obblighi tenuti vigenti in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (Rif. Decreto legislativo n. 81/2008 e s.m.i.):

---

[50] Linee Guida Confindustria,

[51] La Corte d'Assise di Torino, nella sentenza del noto caso Thyssenkrupp, confermata anche in appello, ha sottolineato l'inaccettabile coincidenza del ruolo di RSPP e membro dell'OdV contestando alla società una scelta "*superficiale e poco attenta*", non essendosi preoccupata "*del fatto, evidente, che il membro deputato ad efficacemente vigilare sull'adozione del "Modello" in materia antinfortunistica era lo stesso dirigente del settore ecologia, ambiente e sicurezza; in sostanza l'Ing. C, come membro dell'Organo di vigilanza, **doveva controllare il suo stesso operato***."

#	AMBITO	DOMANDE	SI	NO	NOTE
1	Sistema prevenzionistico				
2	Organizzazione				
3	Conformità legislativa: - (Rif.: D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. a)	- luoghi di lavoro - impianti - attrezzature			
4	Valutazione dei rischi – (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. b)				
5	Prevenzione incendi	È stata effettuata la valutazione del rischio di incendio ex D.M. 10/03/98?			
		L'Azienda è in possesso del Certificato di Prevenzione Incendi o Nulla Osta Provvisorio o Visto Edilizio?			
		In Azienda sono presenti infrastrutture ed attrezzature antincendio?			
		Tali infrastrutture ed attrezzature antincendio sono adeguati alla natura dell'attività, alle dimensioni dell'azienda ed al numero delle persone presenti?			
		Tali infrastrutture ed attrezzature antincendio sono soggette a controlli periodici?			
6	Programmazione e predisposizione delle misure di prevenzione e di protezione - (D.Lgs. 81/08art. 30 c. 1 l. d)	Esiste un programma formalizzato (sia esso contenuto o no nell'eventuale Documento di valutazione dei rischi) di attuazione delle misure di prevenzione e protezione previste per il miglioramento e il mantenimento nel tempo degli obiettivi prefissati (art. 15, comma 1 – D.Lgs. n. 81/2008)?			
		Il programma quali tipi di interventi copre: tecnici (impianti, macchinari, attrezzature,ecc) organizzativi, ecc?			
		Il programma attuativo degli interventi preventivi e protettivi è integrato con il più ampio contesto della			

#	AMBITO	DOMANDE	SI	NO	NOTE
		programmazione aziendale dell'attività produttiva (investimenti, ristrutturazioni, innovazioni tecnologiche, modifiche del layout o dell'organizzazione, …) – (art. 15, comma 1, lett. b – D.Lgs. n. 81/2008)?			
7	Informazione (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. e)	Esiste una pianificazione ed un programma delle attività di informazione?			
		Il programma delle attività garantisce che ciascun lavoratore riceva una informazione adeguata (con i contenuti richiamati dalla legislazione vigente) in relazione alla propria mansione?			
		Sono definiti con chiarezza e divulgati il sistema delle responsabilità e dei compiti associati all'attuazione del programma nonché le modalità operative del sistema di gestione della sicurezza aziendale?			
8	Formazione - (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. e)	Esiste una pianificazione ed un programma delle attività di formazione?			
		Il programma delle attività garantisce che ciascun lavoratore riceva una formazione adeguata (con i contenuti richiamati dalla legislazione vigente e della durata adeguata al rischio in funzione del codice ATECO) in relazione alla propria mansione?			
		È avvenuta la formazione dei lavoratori (nei casi di assunzione, cambio mansione o trasferimento, Quali strumenti formativi sono stati utilizzati per la formazione di tutti i lavoratori?			
		Sono stati fatti corsi di formazione per le figure che necessitano di una formazione aggiuntiva?			
		In particolare i dirigenti e preposti hanno ricevuto una formazione riguardo i compiti e responsabilità che competono loro in materia di salute e sicurezza sul lavoro?			

#	AMBITO	DOMANDE	SI	NO	NOTE
9	Sorveglianza sanitaria				
10	Dispositivi per la protezione individuale - (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. d)	Sono stati identificati i casi in cui è necessario l'uso dei DPI?			
		Esiste un elenco con i DPI necessari e con le loro caratteristiche?			
		Sono stati indicati i casi in cui è necessario l'uso dei DPI?			
		I lavoratori sono stati informati su quali DPI vanno utilizzati?			
		I DPI sono stati scelti poiché non erano possibili altri interventi preventivi?			
		I DPI sono adeguati e coerenti ai rischi?			
11	Consultazione e partecipazione	Sono presenti i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza?			
		I RLS ricevono le informazioni sulla valutazione dei rischi e sulle misure di prevenzione?			
		Il RLS riceve, su richiesta, informazioni dal MC sul significato della sorveglianza sanitaria?			
12	Procedure di sicurezza - (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. c-f)	Sono previste procedure documentate di lavoro in sicurezza per:	-	-	-
		1) Condizioni ordinarie di lavoro?			
		2) Situazioni di emergenza?			
13	Attrezzature di lavoro - (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. a)	Esistono procedure documentate per la scelta e l'acquisto delle attrezzature di lavoro?			
		È definito un programma formalizzato di manutenzione delle attrezzature?			
		Sono state predisposte le istruzioni d'uso delle attrezzature per le quali la valutazione dei rischi ne ha evidenziato la necessità ai fini della sicurezza?			
		Esistono specifiche disposizioni documentate per l'uso "selezionato" di attrezzature che richiedono conoscenze o responsabilità particolari?			
		I lavoratori incaricati per l'uso "selezionato" delle attrezzature ricevono un			

#	AMBITO	DOMANDE	SI	NO	NOTE
		addestramento adeguato e specifico anche in relazione ai rischi verso altre persone?			
14	Gestione degli appalti - (D.Lgs. 81/08 art. 30 c. 1 l. c)	Esistono lavori in appalto o contratto d'opera effettuati all'interno dell'unità produttiva?			
		Viene effettuata la verifica dell'idoneità tecnico-professionale delle ditte appaltatrici?			
		Sono state fornite al Datore di Lavoro delle ditte appaltatrici le informazioni sui rischi generali, specifici, sulle misure di prevenzione e di emergenza adottate?			
		Nei contratti di appalto sono specificatamente indicati i costi delle misure adottate per eliminare o, ove ciò non sia possibile, ridurre al minimo i rischi in materia di salute e sicurezza sul lavoro derivante dalle interferenze?			

Tabella 5: Questionario incontro OdV-RSPP

6.3.4 Responsabile degli adempimenti in materia ambientale (per gli aspetti connessi al rispetto della normativa ambientale)

Le attività condotte dall'azienda possono rendere possibili la commissione di reati riferibili all'ambiente.
Si possono individuare due diverse tipologie di attività sensibili:

- Operative, riconducibili a quelle attività nel cui ambito si presenta direttamente il rischio di commissione di reati ambientali (gestione dei rifiuti, manutenzione, gestione aspetti ambientali)
- Di sistema, riconducibili a quelle attività che, pur non determinando in maniera diretta la commissione dei reati ambientali, potrebbero concorrere alla determinazione di condizioni che

permettono o favoriscono la loro commissione in successive fasi dell'operatività aziendale.

Con riferimento agli incontri periodici aventi ad oggetto la verifica analitica, si potrebbe ipotizzare una check list che naturalmente sintetizza la ben più ampia e puntuale attenzione che la Società vorrà porre nel definire e regolamentare il vasto campo di rischio ambientale rivolgendosi a persone od Organizzazioni di sicura competenza al fine di adottare ed applicare procedure tali da evitare l'incorrere in reati ed illeciti.
Il processo è composto dalle attività necessarie a garantire il rispetto delle normative in materia di tutela ambientale e a certificare l'attuazione degli adempimenti agli organismi pubblici preposti ai controlli (Reati di abbandono e deposito incontrollato di rifiuti sul suolo o nel suolo, art. 192 comma 4 del D.Lgs. n. 152/2006).
Il processo si articola sostanzialmente in due fasi:

a) gestione degli adempimenti in materia di bonifiche ambientali, inquinamento atmosferico, idrico, acustico, elettromagnetico e smaltimento rifiuti;
b) gestione di ispezioni e verifiche.

Di seguito, a titolo esemplificativo e non esaustivo, si propone una checklist:

#	AMBITO	DOMANDE	SI	NO	NOTE
1	Organizzazione aziendale in merito alle tematiche ambientali	Esiste un programma di verifiche in relazione alle attività di carattere ambientale?			
		Nell'ultimo anno sono avvenuti incidenti?			
		Essi sono stati documentati in qualche modo?			
		Sono state valutate le fonti di pericolo derivanti da ditte limitrofe?			
		É definita una politica ambientale?			
		La valutazione degli impatti ambientali è aggiornata annualmente?			
2	Gestione rifiuti	Sono disponibili delle Procedure interne per la gestione dei rifiuti?			
		Esiste un elenco con tutti i rifiuti prodotti dall'azienda?			

		I rifiuti assimilati agli urbani vengono conferiti tramite apposita convenzione (stipulata fra l'ente gestore della discarica o impianto ed il conferente)?			
		Esistono accordi con imprese che effettuano un'attività di raccolta, trasporto, recupero, smaltimento, commercio ed intermediazione di rifiuti; ecc.?			

Tabella 6: Questionario incontro OdV-Responsabile sistema di gestione ambientale

Durante l'incontro periodico occorrerebbe verificare che il responsabile de sistema di gestione ambientale dell'Azienda abbia definito, attuato e coordinato tutte le iniziative atte a garantire la sicurezza degli impianti, macchinari, attrezzature ed il rispetto delle norme inerenti alla prevenzione e protezione dai rischi ed alla protezione ambientale. É inoltre tenuto ad essere presente durante le visite ispettive degli enti competenti e affiancare i preposti.
Tra le attività a cura dell'OdV si potrebbe annoverare la verifica che il responsabile ambientale abbia:

1. assicurato, in collaborazione con le direzioni e con i servizi aziendali di volta in volta interessati, il rispetto delle norme inerenti alla prevenzione e protezione dai rischi, alle condizioni ambientali nel luogo di lavoro, al controllo delle emissioni, degli scarichi e dei rifiuti, alla prevenzione degli incendi ed al risparmio energetico.
2. controllato che su impianti, macchinari, attrezzature e ambienti vengano effettuati periodici controlli per evidenziare eventuali difformità dalle norme e provvedere ai necessari interventi tenendo conto delle esigenze produttive e dei budget aziendali.
3. controllato che vengano rispettati i limiti di rumore per l'impatto ambientale esterno effettuando le dovute rilevazioni dei dati ambientali (es.: rumore esterno)

Dovrebbe inoltre essere costantemente aggiornato circa la normativa in materia ambientale in modo da analizzare le nuove norme, scadenze di legge, disposizioni legislative, aggiornamenti normativi, circolari

interpretative che regolarizzano il settore con verifica della applicabilità alla realtà aziendale.

1. Gestione delle acque reflue (verifica relativa al provvedimento autorizzatorio relativo allo scarico, verifica adeguamenti normativi, e osservanza dei divieti di scarico, ecc.)
2. Emissioni acustiche (verifica limiti di emissione, relazioni acustiche, ecc.)
3. Gestione delle emissioni in atmosfera (verifica autorizzazioni per emissioni, compilazione del registro delle emissioni, registro delle emissioni, relazioni e certificati di analisi periodici)
4. Sostanze lesive (verifica se l'azienda è esposta al rischio di concentrazione di fibre di amianto, richiesta eventuali analisi (V.L. di esposizione della polvere di amianto nell'aria),
5. Bonifica dei siti contaminati

6.3.5 Responsabile Information Technology (per gli aspetti connessi all'utilizzo del sistema informatico aziendale)

L'incontro periodico dovrebbe prevedere lo scambio di informazioni circa la manutenzione dei supporti hardware e software in dotazione ai dipendenti; la verifica dell'aggiornamento delle licenze necessarie all'utilizzo dei software in uso; ed il supporto agli utenti per la risoluzione di eventuali problemi relativi agli strumenti ICT in uso.
Andrà verificato e richiesto

- se l'accesso ai server (fisico o per via remota) è consentito a persone non autorizzate;
- se vi sono soggetti in grado di alterare, manomettere o modificare autonomamente i sistemi applicativi, le infrastrutture hardware e i dati in uso, di proprietà o di Terzi, o manipolarne i dati; andrà verificato, ad esempio, se vi è la possibilità di:
    - cedere a Terzi le proprie credenziali di autenticazione;
    - danneggiare i sistemi informatici di proprietà o di Terzi;

- predisporre, rappresentare o comunicare documenti informatici falsi o comunque suscettibili di fornire dati e informazioni non rispondenti alla realtà.
- potrebbe essere utile verificare se vi è la possibilità di mantenere e dare evidenza, in apposite registrazioni su archivi informatici, dei livelli di autorizzazione all'accesso (alla rete aziendale e/o a sistemi di proprietà di Terzi) degli utenti, al fine di avere uyna tracciabilità degli accessi e delle attività informatiche poste in essere nelle Aree a Rischio.

Tali verifiche permettono quindi di effettuare un costante monitoraggio dell'integrità dei sistemi informatici, dei livelli ed autorizzazioni di accesso, del corretto trattamento delle password e credenziali per l'accesso a sistemi informatici di proprietà o di Terzi.

6.4 Direttori di Stabilimento (ove non coincidenti con il Datore di Lavoro).

Prima degli incontri appare opportuno prevedere, da parte dell'OdV, l'acquisizione dell'organigramma aziendale e di ogni altra documentazione utile al fine di verificare l'attribuzione di poteri e direttive assegnate ai vari Direttori di Stabilimento e la successiva verifica che tali assegnazioni, dalla Direzione Generale, siano state operate nel rispetto dei piani e delle strategie approvate, delle politiche e delle procedure aziendali.

I possibili scambi d'informazioni potranno riguardare:

- la verifica dell'attuazione delle direttive e dei piani nei termini previsti;
- eventuali linee guida predisposte dal direttore di stabilimento aventi ad oggetto la ricerca e sviluppo dell'organizzazione del proprio stabilimento, il coordinamento delle politiche, dei processi aziendali e di gruppo in materia di tecnica, tecnologia, e analisi di fattibilità.

CAPITOLO 7

FOLLOW UP

A cura di Stefano Ratti e Francesco Tonelli

7.1 Reporting scritto, attraverso la redazione di una relazione, al Consiglio di Amministrazione, secondo la cadenza prevista nel modello (di regola su base semestrale).

Tra i diversi compiti attribuiti all'Organismo di Vigilanza vi è quello di riferire all'Organo Amministrativo in merito all'attuazione del Modello, alla necessità di aggiornamento dello stesso e ai fatti di rilievo emersi dall'attività di controllo.
Tale flusso informativo si sviluppa, sia attraverso un'attività di *reporting* periodico, sia attraverso informative *ad hoc* in presenza di situazioni straordinarie e criticità rilevanti.
Per quanto attiene l'informativa periodica, l'Organismo di Vigilanza è tenuto a redigere un'apposita relazione scritta, riepilogativa dell'attività svolta nel periodo oggetto di rendicontazione, che può essere definita "relazione dell'OdV" o "rapporto dell'OdV".
La cadenza delle attività di *reporting* periodico, e dunque della presentazione all'Organo Amministrativo della relazione scritta, dovrebbe essere definita all'interno della Parte Generale del Modello (in particolare nella sezione relativa ai "Flussi informativi dell'Organismo di Vigilanza").
In assenza di disposizioni in merito, la frequenza minima di tale attività deve tenere in considerazione lo specifico profilo di rischio dell'ente. Nella prassi, le relazioni periodiche vengono presentate con cadenza semestrale, o almeno annuale[52].
Il contenuto di tali relazioni, che può variare in ragione della complessità, delle caratteristiche e dei profili di rischio dell'ente, dovrebbe illustrare almeno le seguenti informazioni:

[52] Associazione AODV 231: Position paper del 19 marzo 2012

MACRO	DETTAGLI
Premessa	eventuale richiamo a quanto definito dal Modello in materia di *reporting* periodico e l'indicazione del periodo oggetto di rendicontazione
Organizzazione dell'Organismo di Vigilanza	data di nomina, composizione dell'OdV, approvazione del Regolamento e conferma dei requisiti di eleggibilità
	numero, data delle riunioni tenutesi nel periodo e sintesi dei principali temi trattati
	modalità di gestione e archiviazione della documentazione dell'OdV
Attività di comunicazione, diffusione e formazione sul Modello	stato delle attività di formazione con riferimento al Modello e al Codice Etico
	stato delle attività di diffusione e comunicazione del Modello e del Codice Etico (es. sul sito internet dell'ente, ai componenti degli organi sociali, ai dipendenti, ai terzi, ecc.)
Revisione e aggiornamento del Modello	novità normative intervenute e relative al il D.Lgs. 231/2001
	modifiche dell'assetto organizzativo dell'ente
	proposte di modifica/aggiornamento del Modello
Flussi informativi e segnalazioni	esiti degli incontri con il management e con le funzioni di controllo interne ed esterne
	analisi della reportistica periodica indirizzata all'OdV
	analisi delle lettere di attestazione ricevute
	eventuali notizie di reato e/o procedimenti penali in essere (es. derivanti da infortuni occorsi)
	resoconto delle segnalazioni ricevute (es. segnalazioni whistleblowing), delle relative indagini svolte e delle sanzioni eventualmente applicate
Attività di vigilanza	interventi di controllo condotti nel periodo e analisi dei risultati emersi
	follow up dell'effettiva attuazione delle azioni correttive individuate a seguito dei rilievi emersi dagli interventi di controllo condotti nel periodo o nei periodi precedenti
	rilievi da sottoporre all'Organo Amministrativo, affinché questo metta in atto le azioni necessarie ad assicurare l'effettività e l'efficacia al Modello
	rendiconto dell'utilizzo dei mezzi finanziari utilizzati (budget)
	pianificazione di massima delle attività previste per il periodo successivo
Altre informazioni di rilievo che si ritiene opportuno portare	

all'attenzione dell'Organo Amministrativo	

Tabella 7: Schema Relazione periodica dell'OdV

All'informativa periodica può essere opportuno far seguire momenti di incontro e confronto con l'Organo Amministrativo[1] (Cfr Par. 6.3.1).
Inoltre, come accennato, l'OdV deve porre in atto flussi informativi *ad hoc*, indipendentemente dalla previsione di flussi periodici, in presenza di criticità rilevanti o anomalie emerse nel corso dell'attività svolta e riferite a comportamenti o azioni non in linea con le procedure aziendali e tali da esporre l'ente al rischio di responsabilità e sanzioni amministrative conseguenti alla commissione, anche solo potenziale, di reati presupposto di cui al *D.Lgs. 231/2001*. L'informativa *ad hoc* può, inoltre, riguardare segnalazioni ricevute che rivestono carattere d'urgenza. Nel caso in cui le criticità rilevanti o anomalie riscontrate riguardassero i vertici aziendali, l'OdV è tenuto a informare tempestivamente il Collegio Sindacale.

7.2 Istituzione di specifici canali informativi con il Collegio Sindacale, ad es. riunioni periodiche.

Il Documento n.18 dell'IRDCEC ("Linee guida per l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 e per il coordinamento con la funzione di vigilanza del Collegio Sindacale") ricorda esplicitamente come la Norma di comportamento del Collegio Sindacale 5.5. dispone che l'OdV, nel caso in cui non sia formato in tutto o in parte da componenti del Collegio Sindacale, acquisisca informazioni al fine di verificare gli aspetti inerenti all'autonomia, all'indipendenza e alla professionalità necessarie per svolgere efficacemente l'attività ad esso assegnata. Inoltre, secondo la stessa Norma, il Collegio Sindacale è tenuto ad acquisire dall'OdV le informazioni relative al Modello adottato dalla società e al suo funzionamento per valutare l'operatività dell'OdV, la congruità delle valutazioni e l'adeguatezza delle indicazioni da quest'ultimo fornite.
Come evidenziato dalla Linee Guida di Confindustria «il Collegio Sindacale, per la notevole affinità professionale e per i compiti che gli sono

attribuiti dalla Legge, sarà uno degli interlocutori istituzionali dell'Organismo. I sindaci, infatti, essendo investiti della responsabilità di valutare l'adeguatezza dei sistemi di controllo interno, dovranno essere sempre informati dell'eventuale commissione dei reati considerati, così come di eventuali carenze del Modello».

La collaborazione tra OdV e Collegio Sindacale è quindi essenziale al fine di massimizzare le sinergie derivanti dallo scambio virtuoso di flussi informativi ed evitare al contempo sovrapposizioni e duplicazioni di controlli[53]. Inoltre, la collaborazione tra i due organi è cruciale nei casi in cui le segnalazioni trasmesse dall'OdV all'Organo Amministrativo dell'ente non ricevano riscontro e riguardino situazioni gravi sul funzionamento del Modello.

È opportuno quindi che l'Organismo di Vigilanza relazioni al Collegio Sindacale, almeno annualmente, in merito all'applicazione del Modello, al suo funzionamento, al suo aggiornamento e ai fatti o eventi rilevanti riscontrati. In particolare, l'OdV:

- segnala al Collegio Sindacale ogni carenza riscontrata in merito all'assetto organizzativo ed all'efficacia e funzionamento delle procedure/istruzioni operative interne;
- riferisce sulle violazioni del Modello da parte di Amministratori o di altri destinatari del Modello.

Operativamente, l'OdV predispone una relazione scritta periodica simile a quella destinata all'Organo Amministrativo. Eventualmente, ove sia reputato opportuno, le due relazioni possono coincidere.

È comunque facoltà dell'OdV e del Collegio Sindacale stabilire termini e modalità per lo scambio informativo periodico, concordando, eventualmente, un programma di incontri nel corso dell'anno.

Si sconsiglia invece la trasmissione diretta dei verbali delle riunioni dell'OdV, come a volte si verifica nella prassi. Occorre infatti evidenziare che il Libro dei verbali dell'OdV non rappresenta uno dei libri sociali previsti dall'art. 2421 c.c., ma deve piuttosto essere considerato come documentazione propria dell'Organismo di Vigilanza, necessaria

[53] Annalisa De Vivo, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza: una sinergia necessaria per l'adeguata gestione dei rischi aziendali – IPSOA Quotidiano

al corretto svolgimento del proprio ruolo e alla tracciabilità dell'attività condotta. La trasmissione diretta dei verbali potrebbe essere infatti vista, nel corso di un eventuale procedimento ex D.Lgs. 231/2001, come una limitazione dell'indipendenza dell'OdV, ancor più quando questo flusso informativo dovesse essere automatico.
Tuttavia, preme ricordare che, qualora il Collegio Sindacale ritenesse opportuno prendere visione del contenuto del Libro dei verbali dell'OdV, questo non può essere negato *tout court* in quanto il rifiuto potrebbe rappresentare un impedimento allo svolgimento delle attività di controllo (o di revisione) legalmente attribuite agli organi sociali e alle società di revisione (art. 2625 c.c.). Questo in quanto l'Organismo di Vigilanza è a tutti gli effetti parte del sistema di controllo interno di cui il Collegio Sindacale deve valutare l'adeguatezza, in ragione dell'obbligo di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, nonché sul rispetto dei corretti principi di amministrazione cui è chiamato.
Si suggerisce, quindi, di prediligere l'invio di relazioni scritte periodiche e/o l'organizzazione di incontri *ad hoc* finalizzati al reciproco scambio informativo, che devono essere opportunamente verbalizzati. L'eventuale accesso al Libro dei verbali deve essere richiesto preventivamente all'OdV o, ancor più opportunamente, all'Organo Amministrativo, ossia all'Organo sociale cui l'Organismo di Vigilanza risponde direttamente.

7.3 Supporto alla gestione delle evidenze emerse e proposta di possibili interventi correttivi

L'Organismo di Vigilanza è tenuto a porre in essere un'attività di controllo sulla capacità del Modello di prevenire la commissione dei reati presupposto applicabili all'ente e non è infrequente che, dall'attività di verifica espletata, emergano rilievi in merito all'adeguatezza e alla corretta attuazione del Modello stesso.
L'OdV, all'esito delle verifiche condotte, non deve però limitarsi ad adempiere all'obbligo di comunicazione all'Organo Amministrativo dei rilievi emersi, ma è opportuno che supporti l'ente nella gestione delle evidenze sollevate, fornendo suggerimenti di adeguamento che

potrebbero essere attuati al fine di risolvere le carenze riscontrate. L'Organismo di Vigilanza non dovrà in alcun caso sovrapporsi o sostituirsi a quello amministrativo.
Nel caso di rilievi relativi ad aspetti formali o di minore rilievo, i suggerimenti di adeguamento posso essere rivolti direttamente alle funzioni aziendali competenti; diversamente, in caso di rilievi critici o di particolare rilevanza, è opportuno che gli stessi e le relative proposte di adeguamento siano sottoposte anche all'Organo Amministrativo.
Con riferimento alla formulazione di suggerimenti di adeguamento è opportuna una breve digressione circa le responsabilità civili e penali dell'Organismo di Vigilanza. La dottrina è concorde nel ritenere che i componenti dell'OdV possano essere chiamati a rispondere sul piano civilistico nel caso in cui non abbiano adempiuto, nei limiti del dolo o della colpa grave, ai propri compiti di vigilanza e controllo. Per contro, viene esclusa la possibilità che venga riconosciuta una responsabilità penale per l'OdV, in quanto allo stesso Organo non sono attribuiti compiti di prevenzione del reato, ma solo di controllo in merito all'adeguatezza e all'effettiva attuazione del Modello. Anche le Linee Guida di Confindustria si esprimono in tal senso, evidenziando come l'OdV non sia titolare di una posizione di garanzia, non essendo dotato di poteri che possano concretamente e direttamente prevenire la commissione di un reato.
È quindi estremamente importate che l'OdV non si ponga mai in una posizione di garanzia, ingerendo nel sistema gestorio dell'ente attraverso l'assunzione di decisioni e/o l'imposizione di scelte che possano avere un impatto sul Sistema di Controllo Interno, della cui adeguata strutturazione, preme ricordare, è responsabile l'Organo Amministrativo.
Per questo motivo, l'OdV deve porsi sempre nell'ottica di raccomandare e/o suggerire possibili soluzioni di adeguamento del Sistema di Controllo Interno, che dovranno essere formulate in modo da rappresentare un'indicazione di "dove" intervenire (es. suggerire la predisposizione di un modulo di qualifica fornitori, raccomandare l'individuazione di ruoli o responsabilità organizzative, raccomandare la formalizzazione di modalità con le quali procedere al controllo delle fatture,

ecc.) senza però indicare puntualmente "come" procedere (es. predisposizione da parte dell'OdV di un modulo di qualifica fornitori, attribuzione da parte dell'OdV di specifiche responsabilità organizzative, individuazione da parte dell'OdV delle modalità con le quali procedere al controllo delle fatture, ecc.).
Nella tabella che segue sono riportati alcuni esempi di raccomandazioni e suggerimenti relativi ad alcuni dei principali rilievi che posso emergere dall'attività di controllo.

Rilievo emerso	Raccomandazione/Suggerimento
Carenze nel sistema di deleghe e poteri	Revocare la procura a Tizio in quanto non più in servizio presso l'ente.
	Formalizzare un'apposita delega da parte del Direttore Generale in favore del personale operante all'interno dell'ufficio acquisti, al quale assegnare formalmente i poteri di firma esercitati nella prassi.
	V*alutare l'opportunità* di conferimento, da parte del Datore di Lavoro, di deleghe ai sensi dell'art 16 D.Lgs 81/2008.
Carenze organizzative	Aggiornare l'organigramma aziendale, indicando le funzioni aziendali mancanti.
	Formalizzare apposite *job description* relative alle principali figure aziendali.
	V*alutare l'opportunità* di individuare formalmente, in virtù dei compiti organizzativi di fatto svolti, i dirigenti ai sensi del D.Lgs 81/2008.
Procedura aziendale mancante	Predisporre una specifica procedura a disciplina del processo di gestione degli appalti, che preveda e assicuri una corretta e completa tracciabilità della qualifica dei fornitori.

Rilievo emerso	Raccomandazione/Suggerimento
Procedura aziendale non aggiornata	Aggiornare la procedura relativa alla gestione degli acquisti, in conformità a quanto previsto dal Modello.
	Aggiornare la procedura descrivendo chiaramente l'iter autorizzativo relativo alla predisposizione delle offerte commerciali così come svolto nella prassi.
Procedura/prassi aziendale carente	Ottenere sistematicamente dall'appaltatore il DURC prima dell'avvio dei lavori.
	Tenere sempre traccia delle motivazioni sottese alla scelta del fornitore.
	V*alutare l'opportunità* di integrare i requisiti di qualifica dei consulenti con la richiesta di una dichiarazione di assenza di conflitto d'interesse.
Mancato rispetto della procedura	Verificare la documentazione a supporto delle spese chieste a rimborso allegata alle note spese, in accordo con quanto previsto dalla procedura aziendale

Tabella 8: Rilievi-Raccomandazioni OdV

Con riferimento agli esempi indicati in tabella, si evidenzia come, in presenza di gravi e/o evidenti carenze del Sistema di Controllo Interno (es. mancanza di procedure a disciplina di processi a rischio, mancato rispetto di norme cogenti, mancato rispetto di previsioni puntuali del Modello, ecc.) l'individuazione di azioni correttive finalizzate alla soluzione puntuale del rilievo sia raccomandata e non solamente suggerita.

7.4 Monitoraggio delle azioni correttive

Nell'ambito delle proprie attività, è opportuno che l'OdV "dedichi specifica attenzione al monitoraggio delle azioni correttive definite a fronte di carenze/opportunità di miglioramento identificate"[54].

[54] Associazione OdV 231, Le verifiche dell'OdV: programmazione e svolgimento, 6 dicembre 2016

L'importanza di ricoprire un ruolo proattivo nella verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva implementazione del Modello è sempre più evidenziata anche in Giurisprudenza, così come confermato nelle motivazioni della sentenza di condanna di Banca Monte dei Paschi di Siena[55]. In particolare, nella sentenza citata, è stato contestato il comportamento dell'OdV che, essendosi limitato ad assistere "inerte agli accadimenti, limitandosi a insignificanti prese d'atto", ha di fatto omesso, o quanto meno svolto in modo insufficiente, la propria attività di vigilanza. L'Organismo di Vigilanza è, quindi, tenuto a svolgere un'attività per controllare e assicurare che le azioni correttive siano state effettivamente implementate dal management.
Nell'ambito delle attività di monitoraggio delle azioni correttive, è pertanto opportuno che l'OdV, oltre a tenere traccia dei rilievi riscontrati, richieda alle funzioni responsabili dei processi oggetto di verifica di formalizzare un apposito Piano d'azione (*Action plan*) nel quale indicare:

- le specifiche azioni correttive individuate;
- le responsabilità di implementazione;
- le relative scadenze, anche al fine di consentire all'OdV di poterle monitore e, se del caso, sollecitare;
- lo stato d'avanzamento delle diverse azioni correttive (es. chiusa, in corso, scaduta, ecc.).

Oltre a quanto sopra indicato, può essere opportuno integrare la richiesta di definizione di un Piano d'azione con le eventuali considerazioni del management in merito al suggerimento formulato dall'OdV. Deve infatti essere riconosciuta al management la facoltà di accettare il rischio di non recepire, o recepire solo parzialmente, i suggerimenti formulati e di non attivare azioni correttive.
La tabella che segue propone un possibile esempio di formalizzazione di un *Action plan*.

[55] Tribunale di Milano, sentenza n. 10748/2020, dep. 07/04/2021

Gap rilevato	Suggerimento	Piano di azione				
		Considerazioni del management	Azione correttiva individuata	Responsabile	Tempistiche	Stato d'avanzamento

Tabella 9: Struttura Action Plan

Lo stato di avanzamento del Piano di azione, così come la conferma dell'effettiva implementazione delle azioni correttive identificate, deve essere oggetto di uno specifico flusso informativo periodico verso l'OdV da parte funzioni aziendali interessate al fine di consentire allo stesso di verificare il rispetto delle scadenze definite e delle azioni effettivamente intraprese. Quando possibile, è opportuno che il flusso informativo sia corredato dall'invio di documentazione attestante l'effettiva implementazione delle azioni correttive (es. procedure emesse/aggiornate, organigramma aggiornato, comunicazioni di sensibilizzazione inviate, ecc.).

Inoltre, qualora reputato opportuno, l'OdV potrà includere nel proprio Programma di Vigilanza specifici interventi di controllo finalizzati alla verifica dell'effettiva implementazione delle azioni correttive identificate e della relativa efficacia (c.d. "interventi di follow-up").

Il *follow-up* è un processo tramite il quale l'Organismo di Vigilanza determina adeguatezza, efficacia e tempestività delle azioni del management a fronte dei rilievi e delle raccomandazioni suggerite, il cui svolgimento può avere ad oggetto la valutazione del disegno dei controlli di nuova implementazione ovvero la valutazione della relativa operatività.

ALLEGATO A

VERBALE DI INSEDIAMENTO DEL dell'organismo di vigilanza ex artt. 6-7 del d.lgs 231/2001

In data __/__/_____, alle ore __:__, presso [*la sede/gli uffici amministrativi della società*] _____, in _____ via/piazza _____,
si è riunito l'Organo di Vigilanza nelle persone di:

- dott. _____, Presidente;
- dott. _____, Componente;
- dott. _____, Componente,

per redigere il verbale di insediamento del l'Organo di Vigilanza.
Sono altresì presenti:

- _____, in qualità di _____;
- _____, con funzione di _____.

Premesso che:

- in data __/__/_____, l'assemblea dei soci conferiva l'incarico di Organismo di Vigilanza ai sigg.:

_____;
_____;
_____;

- ciascun componente ha reso la dichiarazione di trasparenza e di accettazione dell'incarico;
- in base alle dichiarazioni rese, non ricorre per nessuno di essi alcuna delle cause di ineleggibilità, incompatibilità e decadenza previste dalla normativa vigente [in aggiunta: e dallo statuto].

Nell'ambito delle attività iniziali, l'O.D.V. ha preso visione del "Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 8 giugno 2001,

n. 231" adottato con delibera dell'organo amministrativo n. ____ del _____ sia in riferimento alla parte generale che a quella speciale e acquisisce informazioni circa l'assetto organizzativo e amministrativo-contabile, prendendo in considerazione:

ELEMENTI INFORMATIVI	DESCRIZIONE
CARATTERISTICHE DELLA SOCIETÀ • tipologia di società (S.p.A., S.r.l., cooperativa, ente di interesse pubblico, ecc.); • stato della società (operativa, non operativa, in liquidazione, soggetta a procedure concorsuali); • struttura e *governance* societaria; • svolgimento di attività di direzione e coordinamento (*ovvero*: assoggettamento ad attività di direzione e coordinamento); • sussistenza di patti parasociali; • reputazione della società e del *top management*; • sedi operative della società (numero e ubicazione geografica); • caratteristiche dell'assetto organizzativo, amministrativo-contabile.	
DIMENSIONE ECONOMICA DELLA SOCIETÀ • dati contabili (totale dell'attivo dello stato patrimoniale, ricavi delle vendite e delle prestazioni, dipendenti occupati in media durante l'esercizio);	

ELEMENTI INFORMATIVI	DESCRIZIONE
• principali rischi derivanti dalla complessità, natura e settore di attività (es. svolgimento dell'attività in settori soggetti a normative speciali o soggette a particolari rischiosità); • rapporti di controllo con altre società.	

Preliminarmente si passa all'analisi del "*Risk assessment*" e sullo screening dei reati potenziali con l'individuazione delle c.d. aree sensibili perché potenzialmente a rischio reato.
In relazione alla natura e all'attività svolta dalla società _____ si sono individuate seguenti categorie di reati ex D.Lgs. 231/2001 ad effettivo rischio di commissione:

- _____;
- _____;
- _____;
- _____;
- _____.

Per ognuna di queste si è provveduto ad effettuare un'analisi delle attività/processi sensibili a più alto rischio reato con l'individuazione delle aree/funzioni potenzialmente coinvolte, per avere la consapevolezza delle singole figure a rischio che successivamente saranno oggetto di monitoraggio da parte dello stesso OdV.
Compito dell'OdV sarà quello di verificare l'efficacia e il corretto funzionamento del Modello Organizzativo, ossia la sua idoneità e adeguatezza nel prevenire i comportamenti illeciti.
Tra gli obiettivi prefissati dell'O.D.V. rientrano, altresì, la cura dell'aggiornamento del modello, facendo in modo che lo stesso si mantenga adeguato sotto il profilo della solidità e della funzionalità.

Sulla base dell'analisi effettuata in tale sede l'Organismo di Vigilanza effettua una pianificazione delle attività da porre in essere:

CHECK LIST - ATTIVITA'/VERIFICHE O.D.V.

Attività/verifiche dell'ODV	Frequenza	Documenti da acquisire e allegare ai verbali dell'ODV	Esecuzione/acquisizione [data]
Attività generali			
Definizione del piano delle attività	Annuale	Check list	
Azioni di comunicazione e informazione	All'istituzione dell'ODV, con verifica annuale per neo-assunti	Informativa inviata a fornitori e relativa risposta di presa visione ed accettazione; Informativa inviata ai dipendenti e relativa risposta di presa visione ed accettazione; Comunicazioni effettuate via e-mail	
Verifica della diffusione del modello (internet, intranet, bacheca aziendale)	Annuale	Stampa del modello corrente presso la sede della società, acquisita dalla rete intranet/internet	
Organizzazione di sessioni formative sulla disciplina del d.lgs. 231/2001 e sui contenuti del modello e del Codice Etico	All'istituzione dell'ODV, con ripetizione biennale/triennale	Elenco partecipanti e foglio firme	
Verifica su clausole contrattuali	Annuale	Copia dei contratti	
Verifiche su svolgimento attività sociale/organigramma aziendale	Trimestrale/quadrimestrale in occasione delle verifiche	Copia dello statuto; Copia dell'organigramma aziendale	
Verifica su segnalazioni all'ODV/provvedimenti disciplinari	Trimestrale/quadrimestrale in occasione delle verifiche	Copia dei provvedimenti disciplinari	
Attività/verifiche dell'ODV	**Frequenza**	**Documenti da acquisire e allegare ai verbali dell'ODV**	**Esecuzione/acquisizione [data]**
Attività specifiche - Reati contro la PA			
Ispezioni, accessi, verifiche da parte di Autorità Pubbliche (Agenzia delle Entrate, Guardia di Finanza, Arpa, Vigili del Fuoco, Ispettorato del lavoro, etc.)	Trimestrale/quadrimestrale in occasione delle verifiche	Copia dei verbali rilasciati dalle autorità pubbliche; Copia della delega conferita a chi ha ricevuto i funzionari pubblici	
Partecipazioni a gare pubbliche	Trimestrale/quadrimestrale in occasione delle verifiche	Copia del bando di gara; Copia della documentazione predisposta dalla Società; Copia del decreto di aggiudicazione	
Verifica su richieste di finanziamenti/ contributi pubblici	Trimestrale/quadrimestrale in occasione delle verifiche	Copia del bando; Copia della richiesta della società; Copia della documentazione predisposta dalla società	
Richieste di autorizzazioni/licenze	Trimestrale/quadrimestrale in occasione delle verifiche	Elenco delle richieste di autorizzazioni/licenze; Copia della documentazione inviata alla PA	
Verifica su procedimento di assunzione del personale	Annuale/biennale secondo il piano delle attività	Lista delle assunzioni; Copia della procedura In mancanza di procedura, richiedere la descrizione del procedimento e verificare la possibilità di implementare la procedura	
Verifica su contenziosi giudiziari	Annuale/biennale secondo il piano delle attività	Lista dei contenziosi e relativi avvocati	
Gestione dell'omaggistica/donazioni/ sponsorizzazioni	Annuale	Elenco omaggi; donazioni; sponsorizzazioni	
Verifica procedimento di selezione dei fornitori/consulenti	Annuale	Copia dei preventivi esaminati (in assenza chiedere spiegazioni); Copia del contratto con clausola 231 o informativa 231	
Verifica gestione della liquidità con esame estratto conto	Annuale	Copia dell'estratto conto semestrale; Copia delle fatture relative a pagamenti importanti	

Attività/verifiche dell'ODV	Frequenza	Documenti da acquisire e allegare ai verbali dell'ODV	Esecuzione/acquisizione [data]
Attività specifiche - Reati societari			
Verifica del processo di approvazione del bilancio di esercizio	Annuale	Copia del fascicolo di bilancio, completo delle relazioni degli organi di controllo; Copia del verbale di assemblea ordinaria che approva il bilancio; Copia dell'informativa 231 a consulente esterno; Descrizione del procedimento di formazione del bilancio	
Verifica del sistema delle deleghe e di ripartizione dei poteri	All'atto della nomina del consiglio/all'atto del rilascio di procure	Copia del verbale conferimento poteri; Copia delle procure	
Verifica a campione riunioni assembleari/consiliari	Biennale	Copia delle convocazioni, Copia del verbale del consiglio e dell'assemblea; Copia dei documenti utilizzati per l'assemblea	
Attività/verifiche dell'ODV	**Frequenza**	**Documenti da acquisire e allegare ai verbali dell'ODV**	**Esecuzione/acquisizione [data]**
Attività specifiche - Reati in materia di sicurezza			
Verifica su aggiornamento del DVR	Semestrale	Copia del DVR; Informazioni sullo stato di aggiornamento	
Verifica sul sistema delle deleghe in materia di sicurezza	Biennale	Copia delle deleghe e delle procure in materia di sicurezza	
Verifica delle procedure applicate in materia di sicurezza	Annuale	Elenco delle procedure in materia di sicurezza; Copia dei verbali delle riunioni periodiche ex art. 35 D. Lgs. 81/08	
Verifica delle nomine in materia di sicurezza (medico competente, RSPP, etc.)	Annuale	Copia delle lettere di nomina	
Richiesta dei dati sugli infortuni	Annuale/semestrale a seconda della tipologia di attività svolta	Elenco infortuni; Copia del registro infortuni	
Verifica sulla selezione del consulente esterno	Annuale/al momento della sostituzione	Copia dei preventivi (se vi sono); CV/credenziali del consulente; Copia del contratto/informativa con clausola 231	
Verifica del processo di formazione in materia di sicurezza	Annuale	Copia dei verbali di formazione	
Attività/verifiche dell'ODV	**Frequenza**	**Documenti da acquisire e allegare ai verbali dell'ODV**	**Esecuzione/acquisizione [data]**
Attività specifiche - Reati di riciclaggio, ricettazione, impiego di denaro di provenienza illecita			
Verifica del sistema dei pagamenti/incassi	Annuale	Elenco pagamenti/incassi semestrale	
Verifica dell'utilizzo/aggiornamento lista clienti/fornitori	Annuale	Copia della lista; Copia della documentazione acquisita per un cliente/fornitore	
Verifica dei pagamenti in contanti - richiesta di procedura	Annuale	Elenco pagamenti in contanti; Se di ammontare rilevante, richiedere procedura	
Verifica degli investimenti	Annuale	Elenco degli investimenti	
Attività/verifiche dell'ODV	**Frequenza**	**Documenti da acquisire e allegare ai verbali dell'ODV**	**Esecuzione/acquisizione [data]**
Attività specifiche - Reati ambientali			

L'attività di verifica pianificata in tale sede rappresenta la base di partenza per poter adempiere in maniera precisa e puntuale agli obblighi di legge tale check list sarà compilata con i dettagli delle verifiche effettuate ed integrata.

_____, lì _____ L'Organismo di vigilanza

Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti
ed Esperti Contabili

LO SCORSO GIUGNO HA COMPIUTO VENT'ANNI DELLA SUA INTRODUZIONE NEL NOSTRO ORDINAMENTO IL D.LGS. 231/01, CHE HA NEI FATTI RIVOLUZIONATO IL DIRITTO PENALE. LA DISCIPLINA SULLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA IN CAPO ALLE PERSONE GIURIDICHE È IN RAPIDA EVOLUZIONE E VIVE OGGI UNA GENERALIZZATA DIFFUSIONE SU TUTTO IL PERIMETRO NAZIONALE, ANCHE IN FAVORE DI NUOVI DESTINATARI.
CENTRALE RISULTA PER LA NON PUNIBILITÀ DI SOCIETÀ ED ENTI IL RUOLO DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA, DOTATO DI AUTONOMI POTERI DI INIZIATIVA E CONTROLLORE DEMANDATO A VIGILARE SUL FUNZIONAMENTO E SULL'OSSERVANZA DEL MODELLO 231, NONCHÉ DELLA CURA DEI LORO AGGIORNAMENTI. DALLA VOLONTÀ DI SUPPORTARE I COLLEGHI CHE SI APPROCCIANO ALL'IMPORTANTE RUOLO DI ORGANISMO DI VIGILANZA, LA COMMISSIONE "RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI EX D.LGS. 231/01" UNGDCEC PROPONE UNO STRUMENTO UTILE PER UN CORRETTO AVVIO DELLO SVOLGIMENTO DELL'INCARICO, INCENTIVANDO UN APPROCCIO CONSAPEVOLE E COMPETENTE.

9 788885 506121

FONDAZIONE
CENTRO STUDI
UNGDCEC