

I SERVIZI AQM PER PROGETTAZIONE E ASSISTENZA PER LA REALIZZAZIONE E MANTENIMENTO DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO ai sensi del D. Lgs. 231/2001 – Responsabilità Amministrativa d’Impresa



Premessa

La norma volontaria D.Lgs 231/2001 ha inteso indurre le aziende a creare un **sistema di controlli** finalizzati a prevenire la commissione di particolari reati ed impedire, mediante la corretta individuazione delle responsabilità individuali, che le aziende traggano profitto da “comportamenti illeciti” di amministratori, dipendenti e terzi.

Inizialmente la legge 231/2001 ha rappresentato un interesse per le imprese esclusivamente per la materia riconducibile ai **delitti contro la pubblica amministrazione**. Successivamente tra gli interventi più rilevanti c’è stato l’estensione alle inadempienze relative alle disposizioni in materia di **sicurezza sul lavoro e, dopo ancora, a quelle ambientali**, e con il trascorrere degli anni l’attenzione è stata rivolta ad ogni forma di fenomeno corruttivo, spaziando dal riciclaggio di denaro alle responsabilità amministrative e contabili.

L’elenco dei reati che possono far scattare la responsabilità amministrativa delle società continua ad allargarsi. Nel solo anno 2019, dopo il reato di traffico di influenze illecite, introdotto dalla legge anticorruzione, sono appena stati aggiunti i **reati fiscali** (dicembre 2019). Questo ultimo inserimento rappresenta una novità di non poco conto se si considera che sinora la categoria era sempre stata esclusa dal legislatore per evitare possibili sovrapposizioni di valutazioni giurisprudenziali e conseguente duplicazione di sanzioni.

Di seguito si riporta, nella sequenza cronologica, l’elenco dei reati previsti particolarmente impattanti su un’impresa:

Nel 2001 si partì dai delitti contro la Pubblica Amministrazione e sulla falsità in monete ed in valori.

Nel 2002 si sono aggiunti i reati societari in merito, tra gli altri, a false comunicazioni sociali e formazione fittizia del capitale.

Nel 2003 sono stati previsti i reati di terrorismo o eversione ed i delitti contro la personalità individuale, ai quali nel 2014 è stato aggiunto il delitto di adescamento di minorenni e nel 2016 il reato di sfruttamento del lavoro.

Nel 2005 è stato previsto l’abuso di mercato e di informazioni privilegiate.

Nel 2006 sono state inserite le pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili ed i reati transnazionali su immigrazione clandestina, traffici illeciti, contrabbando e associazioni per delinquere.

AQM srl

Via Edison 18 - 25050 Provaglio d’Iseo

Tel. centralino 030/9291711 - Telefax 030/9291777; Punto norme e CEI 030/9291700

Capitale sociale € 3.600.000,00 i.v. C.F./P IVA Reg. Impr. BS 01746710175 - Iscrizione R.E.A. BS n° 265091

Internet: <http://www.agm.it>

E-mail: segreteria@agm.it



Nel 2007 è stata prevista l'inclusione dei reati sulla violazione delle norme antinfortunistiche sul lavoro (reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi) ed i reati di ricettazione e riciclaggio.

Nel 2008 è stata la volta dei delitti informatici.

Nel 2009 sono stati inclusi i delitti di criminalità organizzata, i delitti contro l'industria ed il commercio, la violazione dei diritti d'autore e le dichiarazioni mendaci all'Autorità giudiziaria.

Nel 2011 l'elenco è stato esteso ai reati ambientali.

Nel 2012 si è fatto riferimento all'impiego di stranieri irregolari.

Nel 2014 è stato aggiunto il reato di autoriciclaggio.

Nel 2017 si sono ancora aggiunte le discriminazioni razziali, etniche e religiose e l'istigazione alla corruzione tra privati.

Nel 2019 l'elenco accoglie il traffico di influenze illecite, la frode in competizioni sportive ed esercizio abusivo di gioco o scommessa e, in chiusura d'anno, anche i reati fiscali.

Si rammenta che, oltre alle sanzioni pecuniarie, la commissione di un reato previsto dalla 231 da parte di amministratori, dirigenti, dipendenti e collaboratori può comportare anche la revoca o l'esclusione da finanziamenti pubblici, lo stop ad autorizzazioni ed il blocco dell'attività. L'articolo 39 della nuova legge in materia fiscale inasprisce le pene per i reati tributari e abbassa alcune soglie di punibilità, introducendo, in alcuni casi, anche la confisca dei beni di cui il condannato abbia disponibilità per un valore sproporzionato al proprio reddito: la così detta confisca allargata.

LA SOLUZIONE AQM

L'azienda deve avere un modello di funzionamento, che copra tutti gli aspetti rilevanti per il business. È l'unica soluzione razionale, che però estende il campo di applicazione del modello di funzionamento ad aspetti che, pur rilevanti per l'azienda, non sono necessariamente inerenti il D.Lgs. 231/2001 o le norme relative ai sistemi di gestione.

Integrare diverse parti della medesima organizzazione in un unico sistema aziendale evita ridondanze, sovrapposizioni e quindi potenziali contraddizioni.

La struttura generale del modello e quella della norma ISO 9001 possono fare da architettura ove inserire le varie parti operative del modello, estendendo il concetto di controllo delle prestazioni e di miglioramento continuo a tutte le parti del modello.

Le parti speciali possono invece essere sviluppate tenendo conto dei requisiti specifici derivanti dalla legge (in specie dall'articolo 30 del D.Lgs. 81/2008) e dalle norme pertinenti (ISO 45001 e ISO 14001).

Minimo Impatto dei Modelli e dei Sistemi sul Funzionamento Aziendale

Il risultato atteso è sicuramente un minimo impatto dei modelli e dei sistemi sul funzionamento aziendale, l'ottimizzazione dei processi chiave, la protezione dell'azienda e del capitale da tutti i rischi rilevanti. In altre

AQM srl

Via Edison 18 - 25050 Provaglio d'Iseo

Tel. centralino 030/9291711 - Telefax 030/9291777; Punto norme e CEI 030/9291700

Capitale sociale € 3.600.000,00 i.v. C.F./P IVA Reg. Impr. BS 01746710175 - Iscrizione R.E.A. BS n° 265091

Internet: <http://www.aqm.it>

E-mail: segreteria@aqm.it

parole: maggiore capacità della azienda di sviluppare il business continuando ad operare in Italia e nel mondo intero.

Questo rappresenta una concreta opportunità sia a livello aziendale che societario perché, non solo ne viene riconosciuta l'efficacia ai fini della prevenzione e del miglioramento della qualità e produttività nei luoghi di lavoro, ma anche la funzione esimente relativa alla responsabilità amministrativa introdotta nel nostro ordinamento dal D.Lgs. 231/01.



IL MODELLO

Fin dal 1995 AQM ha già assistito più di 500 aziende tutte altamente soddisfatte per i traguardi raggiunti nei vari settori merceologici di produzione ed erogazione di servizi privati e pubblici nell'organizzazione ed avviamento di Sistemi di gestione integrati conformi alle norme UNI EN ISO 9001 Sistemi di gestione qualità, IATF 16949 sistemi di gestione per il settore automotive, UNI EN ISO 14001 sistemi di gestione ambientale, OHSAS 18001(ISO 45001) sistemi di gestione della sicurezza, UNI EN ISO 3834 sistemi di gestione processi di saldatura, UNI EN ISO/IEC 17025 gestione dei laboratori, UNI EN ISO 50001 sistemi di gestione per l'energia, ecc. Dal 2010 l'integrazione ha coinvolto anche i modelli Organizzativi secondo D.Lgs 231/01 in aziende di produzione e servizi.

AQM offre quindi supporto per il riesame e l'**Integrazione dei Sistemi di Gestione** e la **responsabilità amministrativa per le imprese**, assistenza per l'implementazione di progetti di **Risk Management** integrato, che tengano in particolar conto dell'**Aggiornamento Normativo e Legislativo**

Mappatura dei Rischi ed Elaborazione del Modello Organizzativo

Le attività di AQM a supporto delle aziende per l'implementazione e l'aggiornamento del sistema riguardano la ricognizione, valutazione e costruzione/aggiornamento della **mappatura dei rischi**. L'analisi periodica sull'assetto organizzativo e sullo stato dei controlli interni viene rilevata tramite questionari della "mission", della struttura organizzativa e dello stato dei controlli interni per una valutazione delle esigenze generali dell'organizzazione, cui segue specifica attività di RICOGNIZIONE, VALUTAZIONE E MAPPATURA DEI RISCHI analizzando STATUTO e Delibere del CdA su deleghe e procure aziendali, Organigramma, Mansionario, Procedure dei sistemi i gestione implementati.

Una ulteriore attività riguarda la redazione/aggiornamento della documentazione costituente la **parte generale** del modello (fattispecie di reato previste, sistema di Governance, assetto organizzativo, gestione dell'organismo di vigilanza, predisposizione del sistema disciplinare) e la redazione/aggiornamento della documentazione costituente la **parte speciale** del modello (aree di attività a rischio i reato, principi generali dei controlli interni, sviluppo dei singoli protocolli tramite l'**integrazione delle procedure già esistenti**, definizione

AQM srl

Via Edison 18 - 25050 Provaglio d'Iseo

Tel. centralino 030/9291711 - Telefax 030/9291777; Punto norme e CEI 030/9291700

Capitale sociale € 3.600.000,00 i.v. C.F./P IVA Reg. Impr. BS 01746710175 - Iscrizione R.E.A. BS n° 265091

Internet: <http://www.aqm.it>

E-mail: segreteria@aqm.it



di istruzioni e moduli specifici da integrare; individuazione delle principali segnalazioni da fornire all'ODV per la rilevazione delle non conformità e delle informazioni utili per controlli essenziali).

La parte speciale del Modello, predisposta secondo la mappatura delle aree di attività a rischio di reato, consente la gestione integrata della documentazione con gli altri sistema di gestione, per non appesantire la gestione delle persone e per non creare aggravii di costo.

L'approccio integrato ai sistemi di gestione non si limita ad una semplificazione della documentazione ma soddisfa l'esigenza aziendale di una visione integrata dei rischi; questa visione consente la reale ponderazione dei rischi di una attività nella misura in cui si sommano le incidenze delle singole tipologie di rischio che, seppur considerate per diverse finalità di protezione, soltanto in una visione integrata permettono di valutare il maggiore o minore grado di controllo sulla specifica attività a rischio. Il metodo di AQM si completa con l'individuazione degli **indicatori di rischio (KRI)** che costituiscono fattori specifici di valutazione, a differenza degli indicatori di performance che spesso sono gli unici calcolati dalle aziende.

A conclusione i consulenti si attivano per la stesura o revisione del **Codice Etico, la predisposizione di un sistema integrato di verifiche interne e del Quality Assessment** dell'organismo di vigilanza.

Sviluppo e Implementazione

La pianificazione e la gestione delle **Verifiche Ispettive** con relativa pianificazione delle non conformità, azioni correttive e preventive, la **Formazione e Addestramento del Personale** (includendo coinvolgimento, consapevolezza, motivazione e informazione dei dipendenti) che tenga conto dell'**Analisi dei Processi** dell'azienda e del potenziale rischio di commissione reati, per tutte le aziende che già applicano un **Modello di Organizzazione, gestione e controllo secondo la L. 231/2001**, potrà dare ulteriori input all'Organismo di Vigilanza per la verifica di conformità alle disposizioni di legge e per l'efficacia delle attività di vigilanza in termini di azioni preventive e correttive e di flussi informativi, inclusi periodici **assessment** sull'operato dell'Organismo di Vigilanza.

Metodo del Control Self Assessment

L'approccio di AQM è da sempre quello di rendere le organizzazioni consapevoli dei requisiti e sempre più autonome nella gestione dei sistemi di gestione e dei modelli. Per tale motivo è stato sviluppato il METODO DEL "CONTROL SELF ASSESSMENT" come strumento di gestione delle verifiche che si basa sull'utilizzo di check list che fanno riferimento a tutti i controlli previsti dai protocolli adottati. Ciascun Responsabile di funzione viene messo in condizione di attestare che tutti i presidi di controllo, per gli aspetti di competenza, siano stati effettivamente esercitati.

La spunta delle check list e la loro sottoscrizione costituiscono lo strumento di assunzione di responsabilità da parte dei singoli Responsabili, opportunamente formati, sull'operato dei quali l'Organismo può effettuare verifiche a campione, secondo un criterio di rotazione annuale.

L'Organismo si limita a verificare la veridicità di quanto attestato dai Responsabili stessi e dispone, al tempo stesso, di evidenze documentali sull'avvenuta effettuazione dei previsti controlli.

In alternativa le VERIFICHE SULL'APPLICAZIONE DEI PROTOCOLLI può essere espletato dai consulenti di AQM per le attività di verifica sulla base di una pianificazione effettuata dall'Organismo di Vigilanza.

Lo stesso Organismo di vigilanza può essere sottoposto ad ASSESSMENT sulla verifica di conformità alle disposizioni di legge del suo mandato e del suo Regolamento (rispetto delle caratteristiche di autonomia, indipendenza, professionalità, continuità di azione), sulla rispondenza del suo operato a quanto indicato dal sistema di documentazione utilizzato (esame dei verbali di riunione, congruità della documentazione esaminata con i contenuti dei verbali di audit...), sull'efficienza e sull'efficacia delle attività di vigilanza (durata

AQM srl

Via Edison 18 - 25050 Provaglio d'Iseo

Tel. centralino 030/9291711 - Telefax 030/9291777; Punto norme e CEI 030/9291700

Capitale sociale € 3.600.000,00 i.v. C.F./P IVA Reg. Impr. BS 01746710175 - Iscrizione R.E.A. BS n° 265091

Internet: <http://www.aqm.it>

E-mail: segreteria@aqm.it



degli audit, efficacia delle proposte, numero delle azioni preventive e correttive suggerite); o sulla qualità dei flussi informativi e sulla chiarezza dei report forniti al CdA/all' Amministratore Unico.

Focus sui reati Fiscali

In abbinamento alle responsabilità individuali, la legge di conversione del D.L. 124/2019 inserisce un nuovo articolo nel decreto legislativo 231/2001 che estende il catalogo dei reati che costituiscono il presupposto della responsabilità amministrativa degli enti alle seguenti fattispecie:

- dichiarazione fraudolenta** mediante uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti, con sanzioni pecuniarie ridotte, per un passivo fittizio inferiore a 100 mila euro;
- dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici**, costituiti da operazioni simulate avvalendosi di documenti falsi o di altri mezzi fraudolenti per ridurre le attività od aumentare le passività nelle dichiarazioni relative ai redditi o all'IVA;
- emissione di fatture o altri documenti per **operazioni inesistenti** con sanzioni pecuniarie ridotte, per importi inferiori a 100 mila euro;
- occultamento o distrazione di documenti contabili**;
- sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte**.

Tutte le sanzioni sono aumentate di un terzo se, a seguito del reato tributario, l'ente abbia conseguito un profitto di rilevante entità.

L'adeguamento delle procedure amministrative, sommariamente indicate o addirittura escluse dai protocolli aziendali, costituisce lo strumento indispensabile per evitare le pesanti conseguenze economiche per l'azienda sanzionata. Si rammenta che la società può incorrere in sanzioni fino a 500 quote: poiché il valore della quota può variare da un minimo di 258 euro ad un massimo di 1549 euro, l'importo della sanzione erogabile, rispondente al prodotto della singola quota per il numero di quote che il giudice ritenga adeguate, può raggiungere un valore massimo di 774.500 euro (500x1549).

Per controllare possibili comportamenti illegali degli amministratori e dei dipendenti è quindi opportuno definire regole aziendali che permettano di conservare traccia dei comportamenti agiti nella buona fede. A titolo esemplificativo, potranno costituire per il giudice elementi di mancanza di buona fede: l'assenza di sede del fornitore, salvo per acquisti on line, forme di coinvolgimento dell'acquirente di una fornitura che possano emergere da intercettazioni telefoniche, l'assenza di prova del trasporto dei beni acquistati, consistenti pagamenti in contanti, statuti che indichino un oggetto sociale delle attività non compatibile con la fornitura richiesta o fornita, l'esecuzione di operazioni avvenute per soli contatti telefonici- senza esistenza di corrispondenza o contratti-, l'assenza di fatturato o di lavoratori dipendenti da parte del fornitore o del cliente documentato.

Ne consegue che risulta necessario dimostrare la regolarità delle fatture emesse e ricevute, dei documenti di trasporto, dei pagamenti puntuali e tracciati, di ogni altra forma di documentazione giustificativa delle registrazioni contabili, ma anche l'esistenza di criteri e di modalità di contestazione di fatture ritenute irregolari.



Allo scopo di eliminare possibili contestazioni e successivi addebiti da parte della Magistratura è quindi indispensabile progettare o aggiornare Modelli organizzativi che costituiscono il solo deterrente volto a disciplinare procedure e controlli interni per la prevenzione dei reati fiscali. Attraverso i Modelli si rende possibile, ad esempio, garantire una “due diligence” effettiva sulla scelta dei fornitori o applicare processi codificati nella gestione degli incassi e dei pagamenti.

IL TEAM AQM

Si ipotizza l'intervento di un team di vari esperti con i seguenti profili:

1. Già responsabile di Unità di Internal Auditing, è progettista e formatore per i sistemi di gestione aziendale integrati. Ha realizzato Modelli 231 per molteplici aziende nei settori manifatturiero e metallurgico, ospedali ed enti pubblici economici. E' consigliere della Associazione Nazionale di Garanzia della Qualità e autore della pubblicazione “Audit sul Modello 231 – Linee Guida e Check list di riferimento”, edito da AQM in formato elettronico e del testo Il Guardiano della Qualità- tutto quello che occorre sapere per integrare la gestione dei rischi nei sistemi certificati , Di Renzo editore, 2015
2. Dottore Commercialista e Revisore Legale, Iscritta all'Ordine dei dottori commercialisti di Brescia e al Registro dei Revisori legali dei conti presso il MEF. gestisce l'area di consulenza fiscale dello Studio per società e professionisti. E' specializzata nella normativa ex D.Lgs. 231/2001 e ricopre diversi incarichi di Organismo di Vigilanza presso importanti società industriali e di servizi. Si occupa di formazione in materia 231 e consulenza per la redazione, implementazione e aggiornamento dei Modelli Organizzativi 231.
3. Avvocato esperta in consulenza per la redazione e implementazione del Modello di Gestione ai sensi del D.Lgs con assunzione del ruolo di Presidente o Membro dell'Organismo di Vigilanza in varie Associazioni di categoria e aziende locali e multinazionali.
4. Ingegnere dell'Informazione, da oltre quindici anni si occupa di studiare, analizzare e realizzare sistemi software. ICT Temporary Manager, si occupa di consulenza in ambito informatico e di gestione delle informazioni, con particolare attenzione alla gestione della conoscenza aziendale e alla sicurezza delle informazioni aziendali.
5. Successivamente alla Laurea in Architettura, dal 1998 si specializza per l'applicazione della normativa ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001 . E' formatore in materia di implementazione e gestione di sistemi di gestione qualità, ambiente, sicurezza, energia ed integrati con modelli 231 .E' formatore AICQ – SICEV per la conduzione di audit di parte terza per l'ambiente e la sicurezza. E' auditor accreditato Accredia per gli schemi ISO 14001 ISO 9001 ISO 14001 OHSAS 18001 e ISO 50001 per numerosi settori.

Coordinati dal **Responsabile di Commessa AQM** , con esperienza trentennale nella progettazione, erogazione e monitoraggio di progetti complessi e competenza specifica sulle tecniche di auditing, sviluppo sistemi qualità e ambiente e implementazione e gestione modelli organizzativi ex D.lgs. 231/01.