



## Il Modello 231: da facoltà a opportunità

Sviluppo e controllo dei Modelli Organizzativi per limitare la responsabilità delle imprese

**La predisposizione del Modello:  
individuazione e mappatura dei  
processi e delle aree di rischio**

**Dott.ssa Fulvia  
Ferradini**

DATA 23.02.2022

# LA REDAZIONE DI UN MODELLO ORGANIZZATIVO FINALITÀ

## **La redazione di un Modello Organizzativo:**

- **è il frutto della progressiva attività di analisi e di approfondimento** sia della normativa di riferimento che della struttura organizzativa dell'Ente per il quale si intende redigere il Modello e
- **ha l'obiettivo di regolamentare**, previa identificazione delle aree di attività esposte al rischio di commissione dei reati presupposto, **lo svolgimento di determinati processi ed attività aziendali prevedendo adeguati presidi di controllo al fine di scongiurare, nel limite del possibile, la commissione dei reati presupposto.**

**L'obiettivo principale che ci si deve porre nella redazione di un Modello Organizzativo è, quindi, quello di configurare un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo, volto a prevenire la commissione di condotte idonee a integrare le fattispecie di reato contemplate dal D.Lg.231/2001.**

# LA REDAZIONE DI UN MODELLO ORGANIZZATIVO AI FINI DEL D.LGS. 231/2001 RISPONDE ALLE SEGUENTI ESIGENZE:

- 1. individuare le attività operative ed i processi nel cui ambito possono essere commessi i reati ("attività sensibili");**
- 2. prevedere specifiche procedure dirette a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'Ente** in relazione ai reati da prevenire;
- 3. strutturare un sistema di controllo interno** volto a prevenire o contrastare la commissione dei reati presupposto;
- 4. prevedere obblighi di informazione** nei confronti dell'Organismo di Vigilanza;
- 5. introdurre un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle procedure e dei protocolli comportamentali indicati nel Modello.**

## LE FASI PRELIMINARI ALLA REDAZIONE DEL MODELLO:

- 1) analisi preliminare dell'organizzazione aziendale e del contesto nel quale l'impresa opera;
- 2) esame dei reati la cui commissione può comportare la responsabilità dell'Ente;
- 3) individuazione e mappatura delle aree e dei processi potenzialmente esposti al rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/2001;
- 4) stesura delle procedure operative e dei protocolli relativi alle aree individuate come potenzialmente a rischio-reato.

# 1) ANALISI PRELIMINARE DELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E DEL CONTESTO NEL QUALE L'IMPRESA OPERA

Richiede il reperimento di alcuni documenti utili ai fini della conoscenza dell'attività e dell'assetto organizzativo dell'impresa, quali:

- 1) Statuto sociale aggiornato;
- 2) Verbali del CDA relativi al conferimento e/o alla delega di poteri di firma ed al rilascio di procure;
- 3) Organigramma vigente con indicazione delle funzioni aziendali e dei relativi Responsabili;
- 4) Visura aggiornata della società.

## 2) ESAME DEI REATI LA CUI COMMISSIONE PUO' COMPORTARE LA RESPONSABILITÀ DELL'ENTE

Le fattispecie di reato dalla cui commissione può discendere la responsabilità dell'Ente ai fini del D.Lgs. 231/2001 sono quelle elencate nella sezione III del D.Lgs. 8/6/2001, n. 231.

### 3) INDIVIDUAZIONE E MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI POTENZIALMENTE ESPOSTI AL RISCHIO DI COMMISSIONE DEI REATI PREVISTI DAL D.LGS. 231/2001

**L'individuazione degli ambiti** in cui possono potenzialmente essere commessi i reati implica **un'analisi approfondita dell'attività svolta dalle Funzioni aziendali, al fine di intercettare i processi nel cui svolgimento possono essere attuate le condotte illecite che, ancorché potenzialmente, possono comportare la commissione dei reati presupposto identificati nella fase precedente.**

Ciò avviene sulla base:

- dell'esame del «mansionario», ove esistente;
- di interviste mirate ai Responsabili di Funzione e/o ai soggetti che partecipano allo svolgimento delle attività considerate a rischio;
- dell'esame delle procedure aziendali esistenti, ancorché redatte per finalità differenti rispetto a quelle previste nel D.Lgs. 231/2001.

In esito si potrà redigere la c.d. «Matrice rischio-reato».

### 3) INDIVIDUAZIONE E MAPPATURA DELLE AREE E DEI PROCESSI POTENZIALMENTE ESPOSTI AL RISCHIO DI COMMISSIONE DEI REATI PREVISTI DAL D.LGS. 231/2001

La «Matrice rischio-reato» prevede:

- 1) l'**identificazione delle specifiche fattispecie di reato contemplate** dal D.Lgs. 231/2001 che possono essere commesse nello svolgimento dell'attività d'impresa;
- 2) l'**individuazione delle aree "sensibili"** nel cui ambito possono potenzialmente commettersi le condotte illecite;
- 3) l'**identificazione**, con riferimento ad ogni area individuata come a rischio di realizzazione della condotta delittuosa, di tutti i **processi aziendali "sensibili" e dei soggetti** (dipendenti e non) coinvolti nel loro svolgimento;
- 4) l'indicazione della probabilità, più o meno elevata, di commissione dei reati presupposto identificati.

## 4) STESURA DELLE PROCEDURE OPERATIVE E DEI PROTOCOLLI RELATIVI AI PROCESSI AZIENDALI «SENSIBILI»

Le procedure devono descrivere le modalità di svolgimento dell'attività d'impresa nelle aree e nei processi aziendali «sensibili».

La regolamentazione dello svolgimento dell'attività deve essere idonea a prevenire la commissione delle fattispecie di reato presupposto identificate.

Le procedure dovranno contenere:

- disposizioni vincolanti ai fini della ragionevole prevenzione dei reati e
- adeguati presidi di controllo.

## 4) STESURA DELLE PROCEDURE OPERATIVE E DEI PROTOCOLLI RELATIVI AI PROCESSI AZIENDALI «SENSIBILI»

Le procedure devono prevedere:

- 1) una chiara regolamentazione delle fasi, delle modalità e delle tempistiche di svolgimento delle attività a rischio;
- 2) una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità dei soggetti coinvolti, nel rispetto del principio di separazione tra il soggetto che inizia il processo decisionale, il soggetto che lo esegue e lo conclude e il soggetto che lo controlla;
- 3) responsabilità decisionali attribuite in modo commisurato al grado di responsabilità e autorità conferito e poteri autorizzativi e di firma definiti ed assegnati correttamente (nel rispetto della “griglia delle decisioni”);
- 4) la tracciabilità delle operazioni svolte attraverso adeguati supporti documentali;
- 5) specifici meccanismi di controllo che garantiscano lo svolgimento dei processi “sensibili” secondo le regole di comportamento delineate.

## Art. 2621 c.c. – False comunicazioni sociali

L'art. 2621 c.c. (**false comunicazioni sociali**) prevede **la punibilità della consapevole esposizione nei bilanci**, nelle relazioni o nelle altre comunicazioni sociali dirette ai soci o al pubblico, previste dalla legge, **di fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero o l'omissione di fatti materiali rilevanti** la cui comunicazione è imposta dalla legge **sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo al quale la stessa appartiene, in modo concretamente idoneo ad indurre altri in errore.**

## Art. 2621 c.c. – False comunicazioni sociali - segue

**La fattispecie di reato di cui all'art. 2621 c.c. è volta a tutelare un interesse di rilevanza pubblicistica, cioè quello della veridicità e completezza dell'informazione societaria.**

Trattasi di **reato di pericolo** cioè non è necessario che si verifichi un danno ai destinatari del bilancio (soci e mercato) ma la loro semplice induzione in errore.

**Trattasi di reato proprio**, in quanto i soggetti che possono porre in essere la condotta illecita sono:

- gli amministratori;
- i direttori generali;
- i dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari;
- i sindaci e
- i liquidatori

nonché, ai sensi dell'art. 2639 c.c., chi esercita in modo continuativo e significativo i poteri tipici inerenti alle suddette qualifiche o funzioni.

## Art. 2621 c.c. – False comunicazioni sociali - segue

**Quali fatti materiali rappresentati in bilancio possono dare luogo alla commissione del reato in esame?**

**I fatti materiali possono riguardare anche poste “valutative” di bilancio, cioè quelle frutto di stime.**

La sentenza n. 22474 del 27.5.2016 della Suprema Corte a Sezioni Unite ha infatti **incluso le valutazioni tra i fatti materiali** che, se aventi le caratteristiche indicate nell’art. 2621 c.c., possono portare alla commissione del reato.

Una falsa rappresentazione dei dati di bilancio può anche conseguire dalla falsa fatturazione attiva e passiva.

## Art. 2621 c.c. – False comunicazioni sociali - segue

### **Quando si ha falso nell'esposizione delle poste valutative di bilancio?**

Come si legge nella sentenza n. 22474 del 27.5.2016 della Suprema Corte **l'esposizione in bilancio di poste valutative deve ritenersi "falsa", quando pur in presenza di criteri di valutazione normativamente fissati e di criteri tecnici generalmente accettati (principi contabili), l'autore del reato se ne discosti consapevolmente e senza darne adeguata informazione giustificativa, in modo concretamente idoneo ad indurre in errore i destinatari della comunicazione sociale.**

## Art. 2621 c.c. – False comunicazioni sociali - segue

### Il concetto di rilevanza

**La falsità deve rappresentare un'alterazione rilevante del dato comunicato.**

Il significato che la giurisprudenza di legittimità ha attribuito al concetto di **"rilevanza"** che le poste di bilancio false devono avere, per integrare le condotte illecite, ha derivazione comunitaria (art. 2, punto 16 della Direttiva UE 2013/34 recepito dal D.Lgs. n. 136) ed è **sinonimo di significatività**.

**La falsa esposizione in bilancio è rilevante se ha condizionato le decisioni assunte dagli utilizzatori del bilancio.**

**Cioè a causa della falsa esposizione in bilancio, gli «stakeholders» hanno assunto decisioni che mai avrebbero preso qualora fossero stati a conoscenza dei fatti reali.**

## Art. 2621 c.c. – False comunicazioni sociali -

### Identificazione delle aree e dei processi a rischio di commissione del reato

**Possibili processi a rischio di commissione del reato in esame sono:**

- il processo relativo alla **redazione del bilancio d'esercizio e consolidato;**
- i processi di **acquisto ed approvvigionamento di beni e servizi** e quello relativo **alla registrazione, liquidazione e pagamento delle fatture passive;**
- il processo relativo al **ciclo attivo e alle modalità di emissione degli ordini e delle fatture;**
- il processo relativo alla **tesoreria** ed al suo ruolo nel ciclo attivo e passivo.