



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale
in Amministrazione, Finanza e Controllo

Tesi di Laurea

L'applicazione del D.Lgs. n. 231 del 2001 nelle piccole e medie imprese venete

Relatore

Ch. Prof. Loris Tosi

Correlatore

Ch. Prof. Ernesto Marco Bagarotto

Laureando

Filippo Ballan
856119

Anno Accademico

2019/2020

INDICE

INTRODUZIONE.....	1
CAPITOLO I: ASPETTI GENERALI DELLA NORMATIVA EX D.LGS. N. 231 DEL 2001.....	3
1. PREMESSA, FINALITÀ E CONTESTO	3
2. L'INTERESSE E VANTAGGIO DELL'ENTE	7
3. AMBITO SOGGETTIVO	10
3.1 <i>Gli enti di piccole dimensioni</i>	13
4. AMBITO OGGETTIVO.....	13
4.1 <i>I reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 D.Lgs. n. 231 del 2011)</i>	16
4.1.1 Malversazione ai danni dello Stato.....	17
4.1.2 Indebita percezione di erogazioni a carico dello Stato.....	19
4.1.3 Truffa e truffa aggravata	20
4.1.4 Frode informatica	22
4.1.5 Concussione.....	23
4.1.6 Induzione indebita a dare o promettere utilità.....	24
4.1.7 Corruzione.....	25
4.2 <i>Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro</i>	27
4.2.1 Omicidio colposo.....	31
4.2.2 Lesioni personali colpose	32
4.3 <i>Reati Ambientali</i>	33
5. LE SANZIONI	35
5.1 <i>Sanzione pecuniarie</i>	36
5.2 <i>Sanzioni interdittive</i>	37
6. L'ESENZIONE DELLA RESPONSABILITÀ DELL'ENTE: IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO ..	39
6.1 <i>Premessa</i>	39
6.2 <i>Finalità</i>	41
6.3 <i>Contenuto e valutazione del modello</i>	43
7. L'ORGANISMO DI VIGILANZA (ODV).....	47
7.1 <i>L'Organismo di Vigilanza negli enti di piccole dimensioni</i>	49
CAPITOLO II: I MODELLI ORGANIZZATIVI DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE.....	51
1. PREMESSA E PROFILI SOCIETARI.....	51
2. DEFINIZIONI.....	54
3. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	60
3.1 <i>Il controllo interno nelle PMI</i>	61
4. PECULIARITÀ E DIFFICOLTÀ DELL'ADOZIONE DEL MODELLO DI GESTIONE E ORGANIZZAZIONE PER LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE	65
4.1 <i>L'organismo di vigilanza negli "enti di piccole dimensioni".</i>	66
4.2 <i>Le linee guida di Confindustria</i>	72

4.2.1 Individuazione dei rischi e protocolli.....	73
4.2.2 Codice etico.....	75
4.2.3 L'organismo di vigilanza	77
4.3 <i>Procedure semplificate per l'adozione de modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)</i>	78
4.4 <i>Le linee guida CNDCEC</i>	84
4.3.1 Principi di redazione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231 del 2001.....	85
4.3.2 Procedure e meccanismi di prevenzione.....	89
4.3.3 Efficace attuazione del modello	91
5. ASPETTI CRITICI.....	93
CAPITOLO III: IL MODELLO 231 NELLE PMI VENETE	99
1. PREMESSA	99
2. L'INDAGINE DI CONFINDUSTRIA-TIM	100
3. L'INDAGINE DELL'OSSERVATORIO 231 DEL TRIVENETO	101
4. LA DIFFUSIONE DEI MODELLI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE FRA LE PMI DELLA REGIONE VENETO.....	104
4.1 <i>Scelta del campione e ipotesi alla base dell'indagine</i>	104
4.2 <i>Metodologia della ricerca</i>	108
4.3 <i>Risultati</i>	111
4.3.1 Composizione del campione.....	111
4.3.2 Adozione del modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.....	113
4.3.3 Disclosure sul modello e stato di aggiornamento	116
4.3.4 Struttura organizzativa.....	117
4.3.5 Composizione dell'Organismo di Vigilanza.....	119
5. SINTESI DEI RISULTATI E CONSIDERAZIONI.....	120
CONCLUSIONI.....	127
BIBLIOGRAFIA	131
GIURISPRUDENZA	136

INTRODUZIONE

Ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001 quando un soggetto appartenente all'organizzazione aziendale e nella quale ricopre una posizione apicale o subordinata, commette, nell'interesse o a vantaggio dell'ente, uno dei reati elencati nel suddetto Decreto scatta, in capo all'ente, la responsabilità per colpa di organizzazione.

La Corte di Cassazione ha affermato che la responsabilità dell'ente per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio non è una forma di responsabilità oggettiva, giacché è prevista, per la sua configurabilità, la sussistenza della menzionata colpa di organizzazione, precisando che: *«il riscontro di un tale deficit organizzativo consente una piana e agevole imputazione all'ente dell'illecito penale realizzato nel suo ambito operativo»*¹. Ancora sul punto, è da considerarsi “colpa di organizzazione” dell'ente ogni carenza propria dell'organizzazione – si fa riferimento, ad esempio, all'assenza del documento di valutazione dei rischi, della strumentazione tecnica, la carente selezione del personale e delle deleghe, nonché la gestione inidonea dell'orario di lavoro dei dipendenti e via di seguito. Invero, proprio questo aspetto sarà oggetto di valutazione in sede di giudizio dinanzi al giudice penale². Pertanto, il reato commesso dalla persona fisica costituisce espressione della politica aziendale e deriva da una colpa di organizzazione. Risulta, quindi, necessario dotarsi di strumenti atti a prevenire la commissione dei reati-presupposto, giacché le violazioni che conseguono a reati espressivi di una colpa di organizzazione rappresentano una forma di proiezione negativa dello svolgimento dell'attività di impresa.

Al fine di non rispondere per i reati commessi dalle persone fisiche inserite nella compagine societaria, l'ente deve provare di aver adottato le misure necessarie ad impedire la commissione di illeciti del tipo di quello realizzato. Invero, l'art. 6, co. 1, lett. a) del D.Lgs. n. 231 del 2001 afferma la necessità che l'ente fornisca la prova che: *«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»*.

¹ Cass. pen. Sez. 6, n. 27735 del 2010 cit., Rv. 247666.

² Cass. sez. un., 24 aprile- 18 settembre 2014 n. 38343, ThyssenKrupp, in *Il quotidiano Ipsosa*, 21 ottobre 2014 e 3 dicembre 2014, con note di S.M. Corso.

Naturalmente, l'adozione *ante factum* del suddetto modello organizzativo non è sufficiente ad esimere un ente da responsabilità amministrativa, essendo necessari anche altri elementi che saranno in seguito approfonditi. La mancata adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo *ex* D.Lgs. n. 231/2001, in presenza degli specifici presupposti oggettivi e soggettivi – reato commesso nell'interesse o vantaggio della società e posizione dell'autore del reato – è sufficiente a costituire l'omissione delle cautele organizzative e gestionali atte a prevenire la commissione dei reati-presupposto di cui agli artt. 24 e ss. del Decreto in esame.

Alla luce di queste considerazioni, il presente lavoro si pone lo scopo di comprendere l'organizzazione delle imprese ai fini della prevenzione dei reati-presupposto di cui al D.Lgs. n. 231 del 2001. Nello specifico, con riferimento alla Regione Veneto, l'analisi verterà sull'adozione del modello organizzativo 231 da parte delle imprese di piccole e medie dimensioni, che, come è noto, rappresentano in maniera prevalente il tessuto industriale nazionale, senza le quali le finalità e gli obiettivi del Decreto in esame risulterebbero inefficaci.

Pertanto, la struttura di questo lavoro si compone di tre capitoli, i cui contenuti sono i seguenti: il primo capitolo, a scopo introduttivo, sarà incentrato su un'analisi di carattere giuridico del D.Lgs. n. 231 del 2001, mettendo altresì in evidenza i reati-presupposto, ad oggi maggiormente commessi. Il secondo capitolo assumerà una veste giuridico-operativa, giacché si focalizzerà sulle piccole e medie imprese, approfondendone le caratteristiche peculiari e la prassi applicativa dei modelli organizzativi 231. In primo luogo, è necessario individuare la definizione di piccole e medie imprese ai fini del D.Lgs. n. 231 del 2001, il cui riferimento normativo è da ricercarsi nel concetto di "enti di piccole dimensioni" di cui all'art. 6, co. 4, del D.Lgs. n. 231/2001. In secondo luogo, è altresì importante mettere in evidenza le difficoltà applicative del Decreto, alla luce delle caratteristiche intrinseche delle imprese di piccole e medie dimensioni. Infine, è stata condotta un'indagine, che sarà approfondita nel terzo capitolo del presente lavoro, allo scopo di determinare la diffusione dei Modelli di Organizzazione e Gestione *ex* D.Lgs. n. 231/2001 fra le piccole e medie imprese della Regione Veneto e di delineare un quadro generale per avere un ulteriore punto di riferimento al fine di un'eventuale riforma del D.Lgs. n. 231/2001.

CAPITOLO I: Aspetti generali della normativa ex D.Lgs. n. 231 del 2001

1. Premessa, Finalità e Contesto

Dopo quasi un ventennio dall'entrata in vigore, il Decreto Legislativo n. 231/2001 rappresenta ancora il più significativo elemento di riforma del sistema di responsabilità tradizionale. Il D.Lgs. 8 giugno 2001 n. 231 – G. U. n. 140 del 19 giugno 2001 – recettivo dell'art. 11, legge delega n. 300 del 29 settembre 2000, ha introdotto in Italia uno strumento paradigmatico di prevenzione dei reati economici. Il legislatore comunitario, ha quindi chiamato ciascun Stato membro a disciplinare la responsabilità delle persone giuridiche per la commissione di illeciti dipendenti da reato. Su tale base normativa, negli anni ha operato la ricerca della dottrina e l'azione della magistratura e si è verificata un'espansione del ventaglio dei reati presupposto.

Già prima, negli Stati Uniti furono introdotti i c.d. *compliance program*, la cui adozione e la previsione di adeguati modelli di organizzazione e gestione, rappresenta motivo di encomio da parte delle istituzioni e dei soggetti che intrattengono rapporti con l'azienda. Mutuandone l'esempio della normativa statunitense, il Decreto in esame si propone una duplice valenza general-preventiva e repressiva: a questo scopo sono stati introdotti i "Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo"¹.

Il carattere strettamente personalistico della responsabilità, fondato sul dolo o sulla colpa, viene del tutto a mancare quando si fa richiamo ad una persona giuridica, in quanto, per natura, è priva di una propria volontà criminosa². Di fatto, «*la disciplina sulla responsabilità da reato degli enti, contenuta nel D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, rappresenta*

¹ D'ALFONSO G., FRANZESE C., *I criteri di attribuzione della responsabilità amministrativa ed i modelli di organizzazione e gestione*, in *Impresa*, 2001, p. 12.

² «*Il requisito della personalità si è sempre presentato, dunque, come inclusivo della colpevolezza (dolo o colpa) elemento che manca in un organismo giuridico, per sua natura, collettivo*».

QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. XI.

una delle principali e più profonde innovazioni del nostro sistema penale, segnando una svolta radicale rispetto ad una tradizione culturale dottrinale che, fondandosi sul granitico principio “societas delinquere non potest”, considerava la persona fisica quale unica possibile destinataria della sanzione punitiva»³.

Nella nostra tradizione dottrinale e giurisprudenziale, nonostante l'allarmante fenomeno dell'accrescersi di delitti commessi nell'interesse o a vantaggio dell'ente societario, la responsabilità della società è sempre stata esclusa; la *ratio* della riforma si sostanzia nel considerare l'ente come il vero istigatore, esecutore o beneficiario della condotta criminosa materialmente commessa dalla persona fisica in esso inserita⁴. Il legislatore si è orientato nella direzione di affiancare la responsabilità degli enti alla responsabilità della persona fisica⁵, qualora la persona fisica inserita nell'organigramma dell'ente compia uno dei reati presupposto indicati nel D.Lgs. 231/2001 agli artt. 24 ss. nell'interesse o vantaggio dell'ente stesso⁶.

L'art. 5, co.1 del citato Decreto così recita: *«l'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio»* dalle persone che esercitano un dominio sulla società, dato dalle proprie funzioni di stampo “apicale” di cui alla lett. a); si fa riferimento a coloro che *«rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di*

³ PERINI S., *La valutazione giudiziale del modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001*, in *Il Lavoro nella Giurisprudenza*, 2016, p. 874.

⁴ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, premessa, p. XI.

⁵ *«La responsabilità della persona giuridica è aggiuntiva e non sostitutiva di quella delle persone fisiche che resta regolata dal diritto penale comune; v'è quindi la convergenza di responsabilità nel senso che il fatto della persona fisica, cui è riconnessa la responsabilità della persona giuridica, deve essere considerato fatto di entrambe e si inquadra nel paradigma della responsabilità concorsuale».*

Cass. Sez. un., 27 marzo-2 luglio 2008, n. 26654.

Ancora sul punto, *«il nesso tra le due responsabilità, quello della persona fisica e quella dell'ente, pur non identificandosi con la figura tecnica del concorso, ad essa è equiparabile, in quanto da un'unica azione criminosa scaturisce una pluralità di responsabilità».*

Cass. sez. VI, 5 marzo-26 giugno 2009, n. 26611.

⁶ *«Il fatto-reato commesso dal soggetto inserito nella compagine della societas, in vista del perseguimento dell'interesse o del vantaggio di questa, è sicuramente qualificabile come proprio anche della persona giuridica, e ciò in forza del rapporto di immedesimazione organica che lega il primo alla seconda».*

Cass. Sez. VI, 18 febbraio-16luglio 2010, n. 27735.

una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso».

L'ente è inoltre responsabile per gli atti compiuti, nel suo interesse o vantaggio, dai soggetti di cui alla lett. b), che comprende i soggetti prestatori di lavoro subordinato, ma anche i soggetti esterni che prestano la loro attività sotto la direzione e il controllo dei c.d. soggetti apicali. *«Le categorie elencate dal legislatore sono a tal punto elastiche da porre, in più di qualche caso, problemi interpretativi sulla individuazione di un soggetto apicale o sottoposto, tenendo conto delle polimorfe strutture organizzative interne, che possono assumere società, imprese ed enti collettivi»*⁷. Il comma 2 dell'art. 5 del D.Lgs. n. 231 del 2001 sottolinea che l'ente non risponde se le persone indicate nel comma 1 hanno agito *«nell'interesse esclusivo proprio o di terzi»*⁸.

L'ente è responsabile ex D.Lgs. n. 231/2001, se riscontra la prova richiesta dal comma 1 dell'art. 6⁹, quando il reato è stato commesso dai soggetti di cui all'art. 5, lett. a); mentre, per i reati commessi dai soggetti di cui all'art. 5, lett. b), l'ente è responsabile se il reato è stato reso possibile a seguito dell'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza (art. 7, co. 1). *«In ogni caso è esclusa l'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi»* (art. 7, co. 2).

⁷ VEROSO V., *I modelli di organizzazione e gestione, ex D.Lgs. n. 231/2001, nella prevenzione dei reati ambientali*, in *Ambiente e Sviluppo*, 2011, parte 1, p. 1051.

⁸ *«L'ente è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio: da persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso; da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti di cui alla lettera a)».*

⁹ *«Se il reato è stato commesso dalle persone indicate nell'articolo 5, comma 1, lettera a), l'ente non risponde se prova che: 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; 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; le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione e di gestione; non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'organismo di cui alla lettera b)».*

Allo scopo di evitare la violazione del principio della personalità della pena previsto dell'art. 27 Cost.¹⁰ la responsabilità è stata qualificata dal legislatore come amministrativa. Tuttavia, l'azione penale viene promossa dal pubblico ministero, il quale può esercitare tutti i poteri di acquisizione delle prove propri della sua funzione, e le sanzioni sono applicate dal giudice penale nella sfera di un processo penale. Grava sulla pubblica accusa l'onere di dimostrare la sussistenza dei presupposti della responsabilità dell'ente di cui all'art. 5 del Decreto, mentre è in capo all'ente l'onere di provare che sono stati efficacemente attuati, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire reati commessi dai soggetti "apicali" di cui all'art. 5, co.1, lett. a) e che ricorrano le condizioni previste dall'art. 6 del D.Lgs n. 231/2001¹¹. Invece, se l'illecito è stato commesso da soggetti sottoposti di cui all'art. 5, co.2, lett. b), la società è responsabile se la commissione è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza (art. 7, co.1). In ogni caso, l'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza è esclusa se l'ente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione dell'illecito, un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi. (art. 7 co. 2).

La responsabilità dell'ente è quindi una responsabilità che può definirsi di organizzazione, perché caratteristica intrinseca dell'ente è l'organizzazione, libera, sia sotto il profilo della strutturazione, sia sotto il profilo dell'individuazione di ruoli ed attribuzioni; «con la previsione di un modello decisionale centrale e verticistico, che si dipana a cascata su livelli inferiori mediante perimetrazione progressiva di poteri, doveri e facoltà: ovvero multicentrico e puntiforme, con il coordinamento di plurimi centri di potere in sé eguali ma distinti per competenze [...] con l'inserimento in un dato ruolo di un preciso soggetto»¹².

La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, introdotta dal D.Lgs. n. 231/2001, si mostra come un *tertium genus* rispetto ai tradizionali e noti paradigmi di responsabilità penale ed amministrativa, legato ad una forma nuova, normativa, di colpevolezza per omissione organizzativa e gestionale, ovvero una c.d. colpa di

¹⁰ «Il principio della personalità della pena implica che nessuno, se non l'autore del reato, può esserne chiamato a rispondere, a differenza di quanto accade per l'illecito civile».

Brocardi.it, disponibile in <https://www.brocardi.it/costituzione/parte-i/titolo-i/art27.html>.

¹¹ Cass. sez. VI, 18 febbraio-16 luglio 2010, n. 27735.

¹² G.U.P. trib. Milano (ord), 8 marzo 2011., in Giur. di Merito, 2012, p. 1899.

organizzazione. Per questo motivo l'opinione ormai consolidata in materia ritiene che l'ente non sia chiamato a rispondere per il reato presupposto commesso dalla persona fisica, ma per un fatto proprio¹³.

Inoltre, la rilevanza autonoma della responsabilità dell'ente trapela normativamente all'art. 8 del D.Lgs. n. 231/2001, che prevede che «*la responsabilità dell'ente sussiste anche quando:*

- a) *l'autore del reato presupposto non sia stato identificato o non è imputabile;*
- b) *il reato presupposto si estingue per una causa diversa dall'amnistia».*

In un quadro di sintesi, l'ente risponde del reato-presupposto commesso dai soggetti indicati alla lett. a) e b) dell'art. 5; tuttavia, questo non risponde se ha adottato ed efficacemente attuato modelli organizzativi che prevedono misure idonee a prevenire la commissione dei reati (artt. 6 e 7). Pertanto, l'ente non risponde per l'omesso impedimento del reato-presupposto, ma per il *deficit* di organizzazione; il giudice è chiamato a valutare l'esistenza e l'idoneità dell'apparato organizzativo imposto dalla legge a prevenire la commissione dei reati-presupposto¹⁴.

2. L'interesse e vantaggio dell'ente

I criteri oggettivi di imputazione della responsabilità amministrativa del reato sono individuati nel comma 1 dell'art. 5 del D.Lgs. n. 231/2001, il quale stabilisce che l'ente risponde solo dei reati commessi «*nel suo interesse o a suo vantaggio*» dai soggetti c.d. apicali e da coloro sottoposti alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti medesimi.

È quindi necessario che il reato presupposto sia stato commesso da una persona fisica che abbia con la società rapporti di tipo organizzativo-funzionale, nell'interesse o a vantaggio dell'ente; interesse e vantaggio che debbono essere verificati in concreto, nel senso che la società deve ricevere una potenziale o effettiva utilità, ancorché non

¹³ VEROSO V., *I modelli di organizzazione e gestione, ex D.Lgs. n. 231/2001*, nella prevenzione dei reati ambientali, in *Ambiente e Sviluppo*, 2011, parte 1, p. 1051.

¹⁴ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 5.

necessariamente di carattere patrimoniale, derivante dalla commissione del reato presupposto¹⁵.

La nozione di interesse e vantaggio necessita di una precisazione: *«l'espressione normativa, che individua il presupposto della responsabilità amministrativa dell'ente nella commissione di reati nel suo interesse o a suo vantaggio, non contiene una endiadi, perché i termini hanno riguardo a concetti giuridicamente diversi, potendosi distinguere un interesse "a monte" per effetto di un indebito arricchimento, prefigurato e magari non realizzato, in conseguenza dell'illecito, da un vantaggio obiettivamente conseguito con la commissione del reato, seppure non prospettato ex ante»*¹⁶.

Occorre sottolineare che l'interesse dell'ente va valutato *ex ante*, mentre il vantaggio richiede una verifica *ex post*; ciò confermerebbe quanto affermato nel precedente capoverso: non è condivisibile la definizione di endiadi attribuita alla locuzione; i vocaboli esprimerebbero due concetti giuridicamente diversi, a prescindere dalla finezza grammaticale che la locuzione richiederebbe, la congiunzione copulativa "e" e non la congiunzione disgiuntiva "o"¹⁷. L'evoluzione della giurisprudenza in materia ha quindi portato a ritenere che *«i due criteri d'imputazione dell'interesse e del vantaggio si pongono in rapporto di alternatività, come confermato dalla congiunzione disgiuntiva "o", presente nel testo della disposizione. Il criterio dell'interesse esprime una valutazione teleologica del reato, apprezzabile ex ante, al momento della commissione del fatto e secondo un metro di giudizio marcatamente soggettivo in relazione all'elemento psicologico della specifica persona fisica autore dell'illecito; il criterio del vantaggio ha, invece, una connotazione essenzialmente oggettiva, come tale valutabile ex post, sulla base degli effetti concretamente derivati dalla realizzazione dell'illecito ed indipendentemente dalla finalizzazione originaria del reato»*¹⁸.

In altri termini, è sufficiente che venga provato che l'ente abbia ricavato un vantaggio, nonostante non sia stato possibile determinare l'effettivo interesse vantato *ex*

¹⁵ Cass. sez. V, 17 novembre 2010-20 giugno 2011, n. 24583.

¹⁶ Cass. sez. II, 17 marzo-27 marzo 2009, n. 13678.

¹⁷ Cass. sez. II, 20 dicembre 2005-30 gennaio 2006, n. 3615.

¹⁸ Cass. sez. II, 9 gennaio 2018, n. 295 Ricognizione.

ante alla consumazione del reato e purché non sia stato accertato che l'illecito sia stato commesso nell'esclusivo interesse della persona fisica o di terzi¹⁹.

Gradualmente, la giurisprudenza si è avviata verso una concezione oggettiva anche dell'interesse, in quanto l'attribuzione propriamente o esclusivamente soggettiva determinerebbe una deriva psicologica nell'accertamento della fattispecie. Lo stesso art. 8, lett. a) del D.Lgs. n. 231/2001 ritiene che la responsabilità dell'ente sussiste anche quando l'autore del reato non è identificato o non è imputabile; inoltre, l'introduzione di ipotesi di responsabilità dell'ente per reati di natura colposa ex art. 25-*septies* sembra confermare che la configurabilità della responsabilità dell'ente non derivi necessariamente dal fatto che l'autore del reato abbia voluto perseguire l'interesse dell'ente o sia stato anche solo consapevole di realizzare tale interesse attraverso la propria condotta²⁰. *«Si è, quindi, affermato che l'interesse dell'autore del reato può coincidere con quello dell'ente (rectius: la volontà dell'agente può essere quella di conseguire l'interesse dell'ente), ma la responsabilità dello stesso sussiste anche quando, perseguendo il proprio autonomo interesse, l'agente obiettivamente realizzi (rectius: la sua condotta illecita appaia ex ante in grado di realizzare, giacché rimane irrilevante che lo stesso effettivamente venga conseguito) anche quello dell'ente. In definitiva, perché possa iscriversi all'ente la responsabilità per il reato, è sufficiente che la condotta dell'autore di quest'ultimo tenda oggettivamente e concretamente a realizzare, nella prospettiva del soggetto collettivo, anche l'interesse del medesimo»*²¹.

Mentre l'interesse è riferibile alla sfera volitiva della persona fisica, la caratterizzazione del vantaggio è, invece, puramente oggettiva e si concretizza nel beneficio economico che l'ente ricava dal reato. Il vantaggio è valutabile solo dopo che il reato è stato realizzato, per cui la responsabilità della persona giuridica può sussistere anche laddove il soggetto abbia agito prescindendo da ogni considerazione circa le conseguenze che in capo all'ente collettivo sarebbero derivate dalla sua condotta e

¹⁹ *«Si può quindi ritenere che le condotte dell'agente, poste in essere nell'interesse dell'ente, sono quelle che rientrano nella politica societaria ossia tutte quelle condotte che trovano una spiegazione ed una causa nella vita societaria. Pertanto, la definizione del "vantaggio", va inteso come la potenziale o effettiva utilità, ancorché non necessariamente di carattere patrimoniale, derivante dalla commissione del reato presupposto»*. Cass. sez. II, 9 gennaio 2018, n. 295 Ricognizione.

²⁰ Cass. 10265/2013, Rv. 258575, cit.

²¹ Sez. 5, n. 40380 del 26 aprile 2012, Sensi, Rv. 253355, in motivazione.

sempre che fra gli effetti del reato si possa comprendere anche il maturare di un beneficio economico a favore dell'organizzazione collettiva ²².

In definitiva, ai fini della configurabilità della responsabilità dell'ente è sufficiente che sia rilevabile uno solo dei due requisiti dell'art. 5 del Decreto. È necessario che l'illecito sia stato commesso dai soggetti nell'esclusivo interesse o vantaggio della società; tuttavia, l'ente non risponde se i suoi esponenti *«hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi»* (art. 5, co. 2). Quest'ultima ipotesi stabilisce il venir meno della possibilità di qualsiasi rimproverabilità alla persona giuridica, dal momento che viene meno lo schema di immedesimazione organica. Si giunge alla medesima conclusione anche nel momento in cui l'ente ricava comunque un vantaggio, data la fortuità di quest'ultimo²³.

Infine, se l'autore del reato ha, invece, commesso il reato nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo, va rilevato che l'ente beneficia di una attenuazione della sanzione pecuniaria.

3. Ambito Soggettivo

L'art. 1 del D.Lgs n. 231/2001 stabilisce quali enti siano sottoposti alle disposizioni del Decreto. Il co. 2 dispone che *«le disposizioni in esso previste si applicano agli enti forniti di personalità giuridica e alle società e associazioni anche prive di personalità giuridica»*.

*«Il D.Lgs. n. 231 del 2001 trova applicazione nei confronti degli enti forniti di personalità giuridica privata e delle società e associazioni, anche prive di personalità giuridica, ivi comprese le società semplici; le società in nome collettivo; le società in accomandita semplice; le società di fatto e le società c.d. irregolari; per la cui disciplina l'art. 2297 c.c. rinvia alle società semplici, le cooperative e gli studi professionali»*²⁴. Fra le società

²² QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 8-11.

²³ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 11.

²⁴ TOPPAN A., TOSI L., *Lineamenti di diritto penale dell'impresa*, Milano, 2017, p. 371-372.

prive di personalità giuridica sono inclusi i comitati e gli enti pubblici economici, deliberatamente costituiti per lo svolgimento di attività commerciale o industriale.

Quanto alle imprese individuali e all'applicabilità anche a queste ultime del D.Lgs. n. 231/2001, la giurisprudenza non è apparsa univoca. Inizialmente, si era esclusa l'applicabilità delle norme in esame, poiché il presupposto della punibilità dell'ente è l'autonomia strutturale ed imputativa rispetto all'autore del reato a cui è legato da un mero rapporto organico-funzionale²⁵. La Corte di Cassazione, con una inversione di tendenza, ha in seguito riconosciuto la piena applicabilità della responsabilità ex D.Lgs. n. 231/2001 anche alle imprese individuali²⁶, scatenando diverse critiche in dottrina, in particolare, relative al rischio di violazione del principio del *ne bis in idem* processuale, attraverso l'irrogabilità di una duplice pena per lo stesso reato in capo al medesimo soggetto. Tuttavia, nel 2012, la Corte di Cassazione ha ribadito nuovamente l'inapplicabilità della normativa sulla responsabilità delle persone giuridiche alle imprese individuali²⁷, andando contro all'antecedente sentenza, che solo un anno prima aveva sostenuto, al contrario, la piena applicabilità del D.Lgs. n. 231 del 2001 anche alle imprese individuali.

I soggetti espressamente esclusi sono quelli indicati dal co. 3 dell'art.1 del Decreto: «*Non si applicano allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli altri enti pubblici non economici nonché agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale*». La previsione è coerente con l'art. 197 c.p., il quale esclude lo Stato e gli altri enti pubblici territoriali da ogni responsabilità solidale di natura civilistica per il pagamento della sanzione pecuniaria.

In conclusione, dalla lettura dell'art. 1, co. 2 e 3, è possibile ricavare che gli enti pubblici, soggetti alla responsabilità amministrativa ex D.Lgs. n. 231/2001, sono quelli

²⁵ Cass. Pen., sez. VI, 3 marzo 2004, in Cass. pen. 2004, 4046.

²⁶ L'attività riconducibile all'impresa individuale, pur facendo capo ad una persona fisica, è assimilabile ad una persona giuridica, in cui si confonde l'imprenditore che la svolge. L'esclusione delle imprese individuali dai soggetti indicati dall'art. 1, co. 2, creerebbe una lacuna normativa e una conseguente disparità di trattamento tra quanti scelgono forme semplici di impresa e quanti invece ricorrono a forme più articolate e complesse per svolgere la medesima attività.

Cass. Pen., sez. III, 20 aprile 2011, n. 15657, con nota di PALIERO, Bowling a Colombine, cit., 1079.

²⁷ Cass. sez. Vi pen., 16 maggio 2012, n. 30085.

economici a norma dell'art. 2201 c.c., ovvero gli enti che «hanno per oggetto esclusivo o principale un'attività commerciale».

La giurisprudenza, ai fini di determinare la natura e la conseguente assoggettabilità al regime della responsabilità ex D.Lgs. n. 231/2001, ha ribadito la rilevanza del requisito dell'economicità, altresì attribuendo preminenza al criterio soggettivo e formale della struttura dell'ente rispetto a quello oggettivo della tipologia dei beni o servizi garantiti o degli interessi tutelati dall'ente stesso²⁸.

Infine, la giurisprudenza di Cassazione ha escluso l'estensione della responsabilità sulla base dell'appartenenza a un gruppo di società²⁹. Il gruppo di società non è riconducibile ad un "ente fornito di personalità giuridica", pertanto la responsabilità non è attribuibile direttamente a carico del gruppo, ma la capogruppo o altre società del gruppo possono essere chiamate a rispondere dell'illecito commesso nell'ambito di una controllata o di altre società del gruppo, purché abbia concorso una persona fisica che agisca in nome e per conto di queste ultime. Inoltre, il requisito oggettivo dell'interesse o vantaggio deve essere verificato in concreto, e non possono essere presunti dalla circostanza dell'appartenenza al gruppo³⁰.

²⁸ AMBROSETTI E.M., MEZZETTI E., RONCO M., *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2016.

²⁹ Cass. pen., 20 giugno 2011, n. 24583.

³⁰ In tema di responsabilità in capo alla controllante, emerge come la migrazione della responsabilità della controllata in capo alla società controllante non derivi dal presupposto della mera appartenenza al gruppo, né dalla sussistenza di un interesse di gruppo astrattamente considerato, ma è ad essa riconducibile in virtù dei poteri di direzione e coordinamento concretamente esercitati. Affinché la capogruppo o altra società del gruppo stesso possa essere chiamata a rispondere per il fatto commesso dalla controllata è necessario che l'autonomia di quest'ultima sia solo apparente e che abbia agito sotto l'influenza e nell'interesse della controllante. Una formalizzazione più chiara e dettagliata dell'articolazione del processo di direzione e coordinamento - accordi infragruppo, direttive, regolamenti, statuto, ecc. - potrebbe facilitare l'identificazione della responsabilità sostanziale dell'ente in tutti quei casi in cui non è chiaro se la controllata abbia agito secondo le direttive ricevute dalla capogruppo oppure se abbia agito in modo autonomo.

Dall'indagine condotta da ASSONIME emerge che per migliorare l'operatività delle imprese multinazionali occorre intervenire sulle prassi che regolano il Gruppo, giacché il rischio per le società che fanno parte di un gruppo multinazionale di essere sottoposte per uno stesso fatto relativo ad una o più società del gruppo ad una molteplicità di indagini e procedimenti penali avviati da autorità di Paesi diversi è rilevante. Una delle principali prassi societarie adottate dalle società per garantire un'efficiente gestione di tale rischio riguarda, in particolare, l'adozione del modello organizzativo 231 in ciascuna società del gruppo nel rispetto delle direttive impartite dalla capogruppo. Pertanto, è opportuno che la capogruppo valuti la necessità di

3.1 Gli enti di piccole dimensioni

Fra i soggetti destinatari del D.Lgs. n. 231/2001 rientrano anche gli “enti di piccole dimensioni”, la cui definizione, ai fini del Decreto, sarà oggetto di analisi nel secondo capitolo del presente lavoro. Questa scelta è data dalla presenza di definizioni non univoche vista la generalità dell’espressione “enti di piccole dimensioni”, che richiede cautela nell’analisi degli enti di minori dimensioni citati al co. 4 dell’art. 6.

È importante sottolineare come la decisione di aver escluso limiti dimensionali all’applicabilità del Decreto possa risiedere nell’importanza di incentivare l’adozione di modelli di organizzazione e gestione anche da parte degli enti di minori dimensioni³¹, senza i quali gli obiettivi e le finalità di prevenzione sarebbero stati circoscritti a settori estremamente ridotti, in netto contrasto con la realtà imprenditoriale del nostro Paese e della nostra Regione³².

4. Ambito Oggettivo

I reati, dal cui verificarsi dipende il sorgere della responsabilità dell’ente, sono quelli espressamente previsti dal D.Lgs. n. 231/2001 agli artt. 24 e ss., in ottemperanza del principio di legalità *ex art. 2* del medesimo Decreto.

A seguito di numerosi interventi legislativi, si è assistito all’estensione dei c.d. reati presupposto: l’aumento del numero dei reati che fanno sorgere la responsabilità amministrativa dell’ente tiene conto dei comportamenti penalmente rilevanti che la

sollecitare le società controllate italiane ad adottare propri modelli 231, possibilmente indicando le modalità attuative in funzione dell’assetto organizzativo e operativo del gruppo.

ASSONIME, *Imprese multinazionali: aspetti societari e fiscali*, 2016.

³¹ «La realtà economica del nostro paese è caratterizzata da realtà imprenditoriali assai diversificate, in cui convivono piccole e medie imprese accanto a mega-gruppi industriali e multinazionali. Prescindere da questa trama economico-sociale, significa aprire il campo ad un modello di responsabilità cieco, che parla lo stesso linguaggio a soggetti estremamente differenziati».

Relazione Ministeriale al D.Lgs 231/2001.

³² CECCHERINI A., *L’organo di vigilanza e la piccola impresa nel D.Lgs. n. 231/2001*, in *Le Società*, 2010, p. 137.

società può prodigarsi a prevenire. In origine, il D.Lgs. n. 231 del 2001 prevedeva solo alcuni reati-presupposto di stampo doloso; con la L. n. 123 del 2007 sono stati incorporati i delitti colposi di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime commessi con violazione delle norme antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro, nei quali l'evento, anche se previsto, non è voluto e si verifica a causa di negligenza o imprudenza o imperizia ovvero per inosservanza di leggi, regolamenti, ordini o discipline. Con il D.Lgs. 7 luglio 2011, n. 121 sono stati aggiunti ulteriori delitti colposi e numerose contravvenzioni ambientali, nelle quali è irrilevante che il fatto sia stato commesso dolosamente o per colpa³³. In ultima istanza, Il D.L. 124/2019 – convertito nella L. n. 157/2019 – ha apportato una significativa innovazione, estendendo la responsabilità amministrativa ex D.Lgs. n. 231 del 2001 per taluni reati tributari.

È interessante rilevare che, a seguito dell'introduzione di numerose fattispecie di reato e sotto un profilo sistematico, l'impianto legislativo ha introdotto un peculiare sistema punitivo destinato ad operare per tutte quelle fattispecie che in futuro potranno aggiungersi al novero dei reati presupposto; in contrasto con l'iniziale sproporzionalità del Decreto Legislativo, il quale prevedeva una parte speciale dedicata ai reati a dir poco esigua. In definitiva, alla luce dei recenti provvedimenti, è opportuno riconoscere che il quadro che emerge dal D.Lgs. n. 231 del 2001 sembri maggiormente in linea con le moderne esigenze politico-criminali³⁴.

Bartolomeo Quatraro indica come segue i più ricorrenti reati-presupposto che fanno sorgere la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche: indebita percezione di erogazioni; truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico³⁵; delitti informatici e trattamento illecito di dati; delitti di criminalità

³³ TOPPAN A., TOSI L., *Lineamenti di diritto penale dell'impresa*, Milano, 2017, p. 373.

³⁴ AMBROSETTI E.M., MEZZETTI E., RONCO M., *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2016, p. 55.

³⁵ Nell'attuale contesto di emergenza COVID-19, appare logico ipotizzare una serie di rischi che conseguono indirettamente dalla pandemia: a seguito dell'intensificarsi dei rapporti con la Pubblica Amministrazione da parte delle imprese, si potrebbe costituire occasione ulteriore di commissione di questi reati presupposto. Ad esempio, in caso di presentazione agli Enti competenti di documentazione recante informazioni non veritiere e conseguente indebita erogazione del contributo da parte dello stato, all'impresa potrebbe essere contestato il reato di indebita percezione di erogazioni ex art. 316-ter c.p. Inoltre, tale fattispecie potrebbe configurarsi anche nel caso in cui la documentazione non veritiera venga

organizzata; delitti di concussione; induzione indebita a dare o promettere utilità; corruzione; reati societari; abusi di mercato; ricettazione; riciclaggio; impiego di denaro e autoriciclaggio; omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro; reati ambientali.

È evidente come tutte le società possono oggi essere sempre più esposte alla commissione dei suddetti illeciti; è opportuno, a tal riguardo, effettuare una breve riflessione sulle conseguenze dell'inclusione dei reati fiscali fra i reati presupposto del D.Lgs. n. 231/2001: questi reati possono essere commessi da una variegata e allargata tipologia di contribuenti, inoltre, le rischiosità complessive rispetto ai reati fiscali appaiono più ampie in presenza di imprese con amministratore unico e senza organi di controllo – sovente nelle piccole e medie imprese – rispetto alle società con Consigli di Amministrazione e Collegi Sindacali e/o revisori. Pertanto, è auspicabile che ogni ente si interroghi sull'adozione di meccanismi di *tax compliance*, al fine di predisporre un sistema di attività e controllo di conformità aziendali alle disposizioni delle normative fiscali³⁶.

Ai fini del presente lavoro, nei paragrafi successivi saranno analizzati solo alcuni dei reati-presupposto: reati contro la pubblica amministrazione *ex artt. 24 e 25*, reati in materia di sicurezza e salute sul lavoro *ex art. 25-septies* e i reati ambientali *ex art. 25-undecies*. La scelta è in linea con la ricerca condotta dall'osservatorio 231 del Triveneto³⁷, per la quale si rinvia al terzo capitolo, i cui risultati dimostrano che i succitati reati presupposto sono i più ricorrenti nel territorio delle Tre Venezie.

In definitiva, emerge che il quadro legislativo del D.Lgs. n. 231 del 2001 non accoglie un'estensione della responsabilità degli enti di carattere generale: si è quindi

presentata in sede di richiesta di finanziamenti concessi con la garanzia dello Stato ai sensi dell'art. 1 del D.L. 8 aprile 2020, n. 23.

DELOITTE LEGAL, *Emergenza COVID-19 e rischi 231*, 24 aprile 2020.

Sul punto anche il CNDCEC, il quale ritiene che questi reati rientrano fra quelli di possibile rilievo dell'emergenza epidemiologica.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Vigilanza e modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 nell'emergenza sanitaria*, aprile 2020, p. 7.

³⁶ BARBATO G., *I reati fiscali e la disciplina della responsabilità delle persone giuridiche ex dlgs 231/2001*, in *Società e Contratti, Bilancio e Revisione*, 2020, parte 01, p. 21.

³⁷ OSSERVATORIO 231 DEL TRIVENETO, *Il punto sulla responsabilità da reato delle imprese ex Decreto 231. La giurisprudenza del Triveneto*, Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova, Padova, 22 novembre 2018.

delineato un limite, fondato su una elencazione nominativa dei reati, il cui novero ha visto un'espansione nel corso del tempo.

In concreto, è necessario che il reato commesso dai soggetti persone fisiche sia espressamente previsto da una legge entrata in vigore prima della commissione del fatto stesso – principio di legalità – e che tale reato rientri nel tassativo elenco dei reati-presupposto, previsti dal D.Lgs. n. 231 del 2001, dai quali può derivare la responsabilità amministrativa dell'ente³⁸.

4.1 I reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 24 e 25 D.Lgs. n. 231 del 2011)

L'art. 24 del D.Lgs. n. 231/2001 disciplina i reati relativi a “indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico”.

Il comma 1 del suddetto articolo applica all'ente condannato sanzioni pecuniarie fino a cinquecento quote per la commissione dei delitti di cui agli artt. 316-*bis*, 316-*ter*, 640, comma 2, n.1, 640-*bis* e 640-*ter* del Codice penale. Il comma 2, nei casi in cui l'ente abbia conseguito un profitto di rilevante entità, o è derivato un danno di particolare gravità, si applica la sanzione pecuniaria da duecento a seicento quote. Per questi reati sono altresì previste, al comma 3, le sanzioni interdittive di cui all'art. 9, co. 2, lett. c), d) ed e).

L'art. 25 del D.Lgs. n. 231/2001 regola i delitti di “concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione”. I commi 1, 2 e 3 rimandano ai reati di cui agli artt. 317, 318, 319, 319-*ter*, 321, 322 e 346 *bis* del codice penale, in relazione alla commissione dei quali si applicano le sanzioni pecuniarie e le sanzioni interdittive. Queste ultime si applicano esclusivamente per i reati di cui ai commi 2 e 3 e secondo un criterio soggettivo e temporale: ossia, se sono stati commessi da uno dei soggetti di cui all'art. 5, co.1, lett. a) – c.d. soggetti apicali – e per una durata non inferiore a quattro anni e non

³⁸ BARBATO G., *I reati fiscali e la disciplina della responsabilità delle persone giuridiche ex dlgs 231/2001*, in Società e Contratti, Bilancio e Revisione, 2020, parte 01, p. 21.

superiore a sette; la sanzione interdittiva si applica se i reati sono altresì commessi dai soggetti di cui all'art 5, co.1, lett. b) e per una durata non inferiore a due anni e non superiore a quattro.

Si procede ora ad una analisi delle più ricorrenti fattispecie di reato, che possono coinvolgere l'ente e la Pubblica Amministrazione³⁹.

4.1.1 Malversazione ai danni dello Stato

Il D.Lgs. n. 231 del 2001, all'art. 24, co.1, richiama l'art. 316-*bis* c.p. – malversazione a danno dello Stato – il quale dispone: che «*chiunque, estraneo alla pubblica amministrazione, avendo ottenuto dallo Stato o da altro ente pubblico⁴⁰ o dalle Comunità Europea, contributi, sovvenzioni o finanziamenti destinati a favorire iniziative dirette alla realizzazione di opere od allo svolgimento di attività di pubblico interesse⁴¹, non li destina alle predette finalità, è punito con la reclusione da sei mesi a quattro anni*».

Il soggetto attivo del reato in esame è “chiunque estraneo alla pubblica amministrazione”: si tratta in questo caso di un reato “comune”, giacché realizzabile da qualunque persona, la cui condotta è costituita dalla “distrazione” delle somme di denaro ottenute dalle finalità cui erano destinate. Il reato è attenuato se il fatto è di speciale tenuità (art. 323-*bis*).

³⁹ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019.

⁴⁰ L'ente pubblico erogatore dei fondi si identifica con l'organismo pubblico di cui all'art 3, co. 26, D.Lgs. 12 aprile 2006, n. 163, ossia: qualsiasi organismo, dotato di personalità giuridica, istituito, anche in forma societaria, per soddisfare esigenze di interesse generale, aventi carattere non industriale o commerciale, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario dallo Stato, dagli enti pubblici territoriali o da altri organismi di diritto pubblico oppure la cui gestione sia soggetta al controllo di questi ultimi oppure il cui organo d'amministrazione, di direzione o di vigilanza sia costituito da membri dei quali più della metà è designata dallo Stato, dagli enti pubblici territoriali o da altri organismi di diritto pubblico.

Sez. 6 sent. 17343 del 16 aprile 2013 (ud. 29 gennaio 2013) Rv. 256241.

⁴¹ La nozione di “opere” o “attività di pubblico interesse” deve essere intesa con riguardo allo scopo perseguito dall'ente pubblico erogante, piuttosto che alla natura oggettiva dell'opera o dell'attività. L'interesse pubblico è connesso alla provenienza pubblica del finanziamento gratuito o agevolato o al vincolo di destinazione dello stesso, quale espressione delle scelte di politica economica e sociale dello Stato o di altro ente pubblico.

Sez. 6 sent. 23778 del 15 giugno 2012 (ud. 13 gennaio 2011) Rv. 253026.

In ordine all'interesse tutelato, la norma in esame è volta ad assicurare una corretta gestione dei finanziamenti erogati per opere ed attività di pubblico interesse. Viene, dunque, ad essere sanzionato il comportamento del privato beneficiario, il quale, attraverso l'illegittimo uso del denaro pubblico, provoca l'interruzione del rapporto di fiducia instauratosi con l'organo erogatore del finanziamento⁴².

L'elemento soggettivo è costituito dal dolo generico, ossia, dalla coscienza e dalla volontà di distrarre le risorse allo scopo prefissato⁴³.

Il delitto è un reato istantaneo, che si consuma nel momento in cui i fondi vengono distratti dalla destinazione per cui erano stati erogati⁴⁴, pertanto, assume rilievo la mancata destinazione del finanziamento ricevuto per le finalità di interesse pubblico che ne abbiano giustificato l'erogazione.

Ai fini delle configurabilità del reato in esame, la nozione di "finanziamento pubblico" a cui la norma fa riferimento ricomprende tutti quei rapporti in cui la temporanea creazione di disponibilità finanziarie avviene per intervento diretto o indiretto dei pubblici poteri ed in cui l'utilizzazione per il fine convenuto corrisponde ad uno specifico interesse pubblico.

La nozione di "opere" o "attività di pubblico interesse", invece, deve essere intesa in senso ampio, con riguardo allo scopo perseguito dall'ente. Ne consegue che l'interesse pubblico dell'opera o dell'attività non è connesso alla natura oggettiva dell'una o dell'altra, ma piuttosto della provenienza pubblica del finanziamento gratuito o agevolato o al vincolo di destinazione⁴⁵.

Controverso è il caso in cui le somme vengano destinate ad una finalità di pubblico interesse diversa da quella sottostante l'erogazione: la dottrina prevalente ritiene configurabile il reato nell'ipotesi di specie, posto che la fattispecie in esame sarebbe imperniata su quella di un interesse specifico e vincolante⁴⁶.

⁴² RAVIOLI CARACCIOLI C., *Osservazioni sulla malversazione a danno dello Stato*, in *Impresa*, 2000, parte 5, p. 837.

⁴³ Sez. 6 sent. 29541 del 24 luglio 2001 (ud. 6 giugno 2001) Rv. 219844.

⁴⁴ Sez. 6 sent. 40830 del 8 novembre 2010 (ud. 3 giugno 2010) Rv. 248787.

⁴⁵ Sez. 6 sent. 23778 del 16 giugno 2012 (ud. 13 gennaio 2011) Rv. 253026.

⁴⁶ ABI, *Linee guida dell'Associazione Bancaria Italiana per l'adozione di modelli organizzativi sulla responsabilità amministrativa delle banche*, 2004.

In conclusione, ai fini del D.Lgs. n. 231/2001, si applicano le sanzioni pecuniarie e interdittive se l'ente ha conseguito un profitto di rilevante entità o è derivato un danno di particolare gravità.

4.1.2 Indebita percezione di erogazioni a carico dello Stato

Il D.Lgs. n. 231 del 2001, all'art. 24, co.1, richiama l'art. 316-ter c.p. – indebita percezione di erogazioni a carico dello Stato – il quale recita quanto segue: *«salvo che il fatto costituisca il reato previsto dall'articolo 640-bis, chiunque mediante l'utilizzo o la presentazione di dichiarazioni o di documenti falsi o attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute, consegue indebitamente, per sé o per altri, contributi, finanziamenti, mutui agevolati o altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati dallo Stato, da altri enti pubblici o dalla Comunità europea, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni⁴⁷. La pena è della reclusione da uno a quattro anni se il fatto è commesso da un pubblico ufficiale o da un incaricato di un pubblico servizio con abuso della sua qualità o dei suoi poteri. Quando la somma indebitamente percepita è pari o inferiore a euro 3.999,96 si applica soltanto la sanzione amministrativa del pagamento di una somma di denaro da euro 5.164 a euro 25.822. Tale sanzione non può comunque superare il triplo del beneficio conseguito».*

Anche in questo caso si tratta di reato comune e la condotta consiste nell'utilizzare o nel presentare dichiarazioni o documenti falsi o attestanti cose non vere o nell'omettere informazioni dovute.

La norma in esame introduce un reato di mera condotta, essendo sufficiente, ai fini della consumazione, il semplice utilizzo o presentazione di documentazione falsa, ovvero mancata comunicazione di un dato rilevante. Pertanto, si prescinde del tutto dall'induzione in errore del soggetto passivo e della causazione di un danno concreto – elementi richiesti ai fini della consumazione del reato di cui all'art. 640-bis c.p. Inoltre, si aderisce alla tesi, maggioritaria in dottrina, ed in giurisprudenza, secondo la quale la

⁴⁷ Costituisce un reato di pericolo, integrato dalla mera violazione di prescrizioni volte ad evitare l'adozione di sistemi che possano nascondere comportamenti fraudolenti, a prescindere dalla prova del verificarsi di siffatte condotte che, se sussistenti, configurerebbero ulteriori reati.

Sez. 6 sent. 35220 del 21 agosto 2013 (ud. 9 maggio 2013) Rv. 256927.

fattispecie di indebita percezione di erogazioni è sussidiaria e complementare a quella descritta dall'art. 640-*bis* c.p.⁴⁸.

L'elemento soggettivo, in questo caso, è costituito dal dolo specifico, giacché il fine è conseguire erogazioni e si consuma quando l'agente consegue la disponibilità concreta dell'erogazione⁴⁹.

Anche in questo caso, ai fini del D.Lgs. n. 231/2001, si applicano le sanzioni pecuniarie e interdittive se l'ente ha conseguito un profitto di rilevante entità o è derivato un danno di particolare gravità.

4.1.3 Truffa e truffa aggravata

Il D.Lgs. n. 231 del 2001, all'art. 24, co.1, richiama l'art. 640 c.p. – truffa – il quale dispone che: «*chiunque, con artifici o raggiri, inducendo taluno in errore, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni o con la multa da 51 euro a 1.032 euro*».

Il reato prevede una condotta fraudolenta posta in essere mediante artifici o raggiri: l'artificio consiste nel far apparire come vera, una situazione diversa da quella reale, il raggiri consiste in un discorso volto ad ingannare il destinatario⁵⁰.

Il delitto è realizzabile in tutti gli ambiti aziendali che prevedono rapporti o contatti con la PA. La fattispecie prevede un reato comune, commissibile dunque da chiunque, e la condotta deve essere idonea a indurre in errore la vittima⁵¹, al fine del

⁴⁸ MANCUSO B., *Indebita percezione di erogazioni pubbliche tra specialità e sussidiarietà*, in Dir. Pen. e Processo, 2004, parte 11, p. 1366.

⁴⁹ Sez. 2 sent. 4284, 1 febbraio 2012 (cc. 20 dicembre 2011) Rv. 252199.

⁵⁰ L'idoneità dell'artificio e del raggiri deve essere valutata in concreto, con riferimento alla situazione e alle modalità con cui è avvenuto il fatto. Tra di esso e l'errore è necessaria la sussistenza di un preciso nesso di causalità.

Cass. Sez. 5 sent. 11441 del 7 ottobre 99.

⁵¹ Il delitto di truffa è configurabile anche quando il soggetto passivo del raggiri è diverso dal soggetto passivo del danno, sempre che sussista un nesso di causalità. Sez. 2. Sent 43143 del 22 ottobre 2013 (ud. 17 luglio 2013) Rv. 257495.

compimento da parte di quest'ultima di un atto di disposizione, da cui deriva un ingiusto profitto ed il relativo danno⁵².

L'elemento soggettivo è costituito dal dolo e si concreta con la cosciente direzione della condotta a trarre in inganno la vittima al fine di determinare un profitto⁵³.

È importate mettere in evidenza che è configurabile il delitto di cui all'art. 640, co.2 c.p. nel caso in cui un soggetto stipuli contratti per la prestazione di servizi in favore della pubblica amministrazione, ponendo in essere artifici o raggiri che si concretizzano nel dichiarare falsamente l'esistenza delle condizioni e dei requisiti previsti per l'espletamento dell'attività pattuita, ed inducendo in errore l'ente pubblico anche sulle effettive modalità di esecuzione della prestazione, affidata a persone prive delle richieste capacità professionali.

Nel caso in esame, la riscossione degli importi liquidati come corrispettivo delle prestazioni costituisce ingiusto profitto a cui corrisponde il danno consistente nell'esborso di fondi pubblici a fronte di servizi espletati da soggetti non qualificati⁵⁴.

L'art. 640-bis c.p. – truffa aggravata – al co.1 costituisce una circostanza aggravante della truffa⁵⁵ e dispone quanto segue: «*La pena è della reclusione da due a sette anni e si procede d'ufficio se il fatto di cui all'art. 640 riguarda contributi, finanziamenti, mutui agevolati ovvero altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati da parte dello Stato, di altri enti pubblici o delle Comunità europea*». Il delitto di truffa aggravata si consuma nel momento del versamento da parte dell'ente erogante dei finanziamenti⁵⁶ e la fine dell'aggravamento coincide con la cessazione dei pagamenti in ragione della natura di reato a consumazione prolungata⁵⁷.

In materia tributaria, della fattispecie di truffa aggravata ai danni dello Stato la giurisprudenza si è espressa nel tempo assumendo posizioni contrastanti. La conclusione

⁵² Mentre il profitto ingiusto può comprendere in sé qualsiasi utilità, incremento o vantaggio patrimoniale, anche a carattere non strettamente economico, il danno deve avere necessariamente contenuto patrimoniale ed economico. Sez. Un. Sent. I del 19 gennaio 99 (ud. 6 dicembre 98) Rv. 212080.

⁵³ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 69.

⁵⁴ Sez. 2 sent. 22170 del 6 giugno 2007 (ud. 9 maggio 2007) Rv. 236760.

⁵⁵ Cass. Sez. UU., 10 luglio 2002, n. 26351.

⁵⁶ Sez. 2 sent. 4839 del 1 febbraio 2010 (ud. 15 gennaio 2010) Rv. 247671.

⁵⁷ Sez. 2 sent. 26256 del 6 luglio 2007 (cc. 24 aprile 2007) Rv. 237299.

preferibile è quella secondo cui in materia penale tributaria, in quanto materia ultraspecialistica, non è possibile lasciare spazio a norme incriminatrici contenute nel Codice penale comune come ad esempio quella sulla truffa aggravata, poiché dal sistema penale generale si deve ricostruire il principio in forza del quale i comportamenti che incidono sulle esigenze del Fisco sono specificamente e completamente disciplinati da un universo di norme incriminatrici alle quali non è possibile affiancare, per coprire eventuali lacune di tutela, le disposizioni della parte generale del Codice penale⁵⁸.

Vi è una sottile linea di discriminazione fra il reato di indebita percezione di pubbliche erogazioni di cui all'art. 316-ter c.p. e quello di truffa aggravata finalizzata al conseguimento delle stesse e va ricercata nella mancata inclusione, tra gli elementi costitutivi del primo, della induzione in errore del soggetto passivo⁵⁹. In aggiunta, «l'art. 316 - ter c.p. affronta il profilo soggettivo della scelta discrezionale della P.A. in ordine al perseguimento di alcuni obiettivi, anziché di altri. L'art. 640-bis c.p., guarda al profilo oggettivo del complesso della posta patrimoniale, che, a causa della condotta fraudolenta, è distolta dal perseguimento dello scopo a cui era destinata»⁶⁰.

Anche nei casi in esame, ai fini del D.Lgs. n. 231/2001, si applicano le sanzioni pecuniarie e interdittive se l'ente ha conseguito un profitto di rilevante entità o è derivato un danno di particolare gravità.

4.1.4 Frode informatica

Il richiamato art. 640-ter c.p. stabilisce che: «chiunque, alterando in qualsiasi modo il funzionamento di un sistema informatico o telematico o intervenendo senza diritto con qualsiasi modalità su dati, informazioni o programmi contenuti in un sistema informatico o telematico o ad esso pertinenti, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni e con la multa da 51 euro a 1.032 euro».

⁵⁸ CARACCIOLI I., *Esiste spazio per la truffa aggravata in materia tributaria?*, in Fisco, 2018, parte 47-48, p. 4533.

⁵⁹ Sez. 6 sent. 30115 del 24 luglio 2007 (ud. 26 giugno 2007) Rv. 256927.

⁶⁰ MANCUSO B., *Indebita percezione di erogazioni pubbliche tra specialità e sussidiarietà*, in *Dir. Pen. e Processo*, 2004, parte 11, p. 1366.

La frode informatica assume rilievo ai fini della responsabilità dell'ente solo se realizzata in danno della P.A.

Il reato si differenzia dal reato di truffa *ex art. 640-bis* perché l'attività fraudolenta dell'agente investe il sistema informatico di pertinenza del soggetto passivo, attraverso la manipolazione di detto sistema⁶¹. La condotta consiste in qualsiasi alterazione del funzionamento di un sistema informatico senza averne il diritto, su dati, informazioni o programmi contenuti nel sistema o ad esso pertinenti, procurando in tal modo a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno⁶².

Come nei reati precedentemente esaminati, si applicano le sanzioni pecuniarie e interdittive *ex D.Lgs n. 231 del 2001*, se l'ente ha conseguito un profitto di rilevante entità o è derivato un danno di particolare gravità.

4.1.5 Concussione

L'art. 25 del D.Lgs. n. 231 del 2001 richiama l'art. 317 c.p. – concussione – che così dispone: *«il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o ad un terzo, denaro od altra utilità, è punito con la reclusione da sei a dodici anni»*.

Nello statuto dei delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica amministrazione, la concussione è il reato più gravemente sanzionato, il reato prevede un abuso dell'ufficio, ossia nella strumentalizzazione da parte del pubblico ufficiale o dell'incaricato del pubblico servizio della propria qualifica soggettiva o delle attribuzioni ad essa connesse, il cui effetto è il dare o promettere indebitamente, a sé o ad altri, denaro o altra utilità.

Più specificatamente, l'abuso dei poteri consiste in un esercizio distorto delle attribuzioni dell'ufficio, mentre l'abuso della qualità ricorre invece in ogni strumentalizzazione della qualifica soggettiva in cui sia implicita la possibilità di un

⁶¹ Sez. 2. sent. 13457 del 22 marzo 2013 (ud. 6 marzo 2013) Rv. 254911.

⁶² ABI, *Linee guida dell'Associazione Bancaria Italiana per l'adozione di modelli organizzativi sulla responsabilità amministrativa delle banche*, 2004.

utilizzo dei poteri, così da indurre nel privato la rappresentazione della necessità di assecondare la richiesta del pubblico agente⁶³.

La coazione consiste pertanto nel comportamento del pubblico ufficiale atto ad ingenerare nel privato una situazione di *metus*, tale da limitare la libera determinazione del privato stesso, ponendolo in una situazione di minorata difesa rispetto alle richieste di denaro o altra utilità⁶⁴.

Ai fini della comprensione di tale fattispecie di reato, è interessante distinguere tra i reati di corruzione e concussione: l'elemento determinante è l'atteggiamento e il tipo di rapporto che si instaura tra i due soggetti. Mentre nel caso di corruzione, le due volontà si incontrano su un piano pressoché paritario, nella concussione, invece, il pubblico ufficiale strumentalizza la propria autorità e il proprio potere per limitare la volontà del soggetto, facendo insorgere un senso di soggezione rispetto alla volontà percepita come dominante⁶⁵.

Il delitto è punito a titolo di dolo generico: si richiede pertanto che il pubblico ufficiale sia consapevole di porre in essere una costrizione caratterizzata dall'abuso della qualità o dei poteri, finalizzata alla dazione o promessa indebita.

Per il delitto in esame, si applicano la sanzione pecuniarie e le sanzioni interdittive previste dall'art. 9, co.2 del D.Lgs. n. 231 del 2001.

4.1.6 Induzione indebita a dare o promettere utilità

L'art. 25 del D.Lgs. n. 231 del 2001 richiama l'art. 319-*quater* c.p – induzione indebita a dare o promettere utilità – recita quanto segue: «*salvo che il fatto costituisca più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da sei anni a dieci anni e sei mesi. Nei casi previsti dal primo comma, chi dà o promette denaro o altra utilità è punito con la reclusione fino a tre anni*».

⁶³ SEMINARA S., *I delitti di concussione, corruzione per l'esercizio della funzione e induzione indebita*, in Dir. Pen e Processo, 2013, parte 8 – allegato 1, p. 15.

⁶⁴ Cass. pen. 21 gennaio 2013 n. 3093.

⁶⁵ Sez. 6 sent. 5116 del 29 aprile 98 (ud. 19 gennaio 98) Rv. 211708.

Il delitto in esame si configura come persuasione, suggestione, inganno, pressione morale con più tenue valore condizionante della libertà di autodeterminazione del destinatario, il quale finisce con l'accettare la richiesta della prestazione indebita, data la prospettiva di conseguire un vantaggio personale⁶⁶.

Il reato in esame si distingue da quello di concussione di cui all'art. 317 c.p., giacché quest'ultimo è caratterizzato da un abuso costrittivo del pubblico agente, che si concreta mediante violenza o minaccia di un danno ingiusto e da cui deriva una grave limitazione della libertà di determinazione del destinatario.

Anche con riferimento ai reati di corruzione, la distanza da questi reati andrebbe misurata esclusivamente alla stregua dell'abuso della qualità o dei poteri, sulla base della pressione psichica esercitata dal pubblico agente sul privato. L'introduzione, quindi, dell'art. 319-*quater* offre, dunque, al giudice una soluzione sanzionatoria che si aggiunge alla tradizionale alternativa tra concussione e corruzione⁶⁷.

Il delitto in oggetto si consuma con la dazione o la promessa indebita ed è configurabile il tentativo.

L'elemento soggettivo è caratterizzato dal dolo generico: la responsabilità dell'ente ex D.Lgs n. 231/2001 sorge laddove il vantaggio indebito perseguito non sia qualificabile come esclusivo del privato o di terzi (art. 5, co. 2)⁶⁸.

Anche per questo reato, ai fini del D.Lgs. n. 231/2001, è prevista la sanzione pecuniaria e interdittiva.

4.1.7 Corruzione

I richiamati artt. 318-322 del c.p. disciplinano la fattispecie di corruzione⁶⁹, la quale consiste in un delitto concorsuale a struttura bilaterale, giacché ne rispondono sia il

⁶⁶ Cass. Sez. UU. 14 marzo 2014 n. 12228.

⁶⁷ SEMINARA S., *I delitti di concussione, corruzione per l'esercizio della funzione e induzione indebita*, in *Dir. Pen e Processo*, 2013, parte 8 – allegato 1, p. 15.

⁶⁸ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 100.

⁶⁹ La corruzione può essere:

corruttore sia il corrotto⁷⁰, a seguito di un accordo in forza del quale un pubblico funzionario accetta dal primo un compenso che non gli spetta⁷¹.

La riforma della L. 6 novembre 2012, n. 190 ha mutato l'assetto di disciplina dei reati di corruzione, trasformando la corruzione incentrata su un atto conforme ai doveri d'ufficio in corruzione incentrata sulla funzione. L'impianto originario del codice, fondato sulla compravendita di atti, ha mostrato nel tempo la sua inadeguatezza, in termini di effettività, davanti a contesti nei quali il mercimonio si collocava nell'ambito di rapporti e connessioni tra soggetti pubblici e privati sganciati dal compimento di specifici atti. L'effetto che ne è conseguito è stato costituito dal sostanziale mutamento dell'oggetto dello scambio corruttivo, passato dall'atto alla funzione del pubblico agente⁷². L'innovazione certamente più importante è rappresentata dallo stravolgimento del testo dell'art. 318 c.p. Nella sua versione previgente, questa disposizione regolava la corruzione, antecedente e susseguente, per atti d'ufficio – o corruzione impropria – e pertanto si contrapponeva alla disposizione del successivo art. 319 per il fatto di prevedere come oggetto del patto corruttivo tra privato e pubblico ufficiale o incaricato

-
- impropria, se il pubblico ufficiale indebitamente riceve, per sé o per altri, denaro o altra utilità o ne accetta la promessa;
 - propria, che si distingue in antecedente – se l'oggetto dell'accordo criminoso riguarda il ritardo o l'omissione, da parte del funzionario, di un atto legittimo del suo ufficio e l'emanazione di un atto illegittimo, perché in violazione di norme giuridiche o delle istruzioni di servizio – e susseguente – quando il funzionario pubblico riceve la dazione, dopo il compimento della condotta criminosa sopra indicata, in esecuzione dell'accordo criminoso.

QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 107.

⁷⁰ È ben possibile il concorso eventuale di terzi, sia nel caso in cui il contributo si realizzi nella forma della determinazione o del suggerimento fornito all'uno o all'altro dei concorrenti necessari, sia nell'ipotesi di attività di intermediazione finalizzata a realizzare il collegamento fra gli autori necessari.

Sez. 6 sent. 33435 del 5 ottobre 2006 (ud. 4 maggio 2006) Rv. 234361.

⁷¹ Il delitto di corruzione è configurabile come un reato a duplice schema, giacché si perfeziona alternativamente con l'accettazione della promessa o con il ricevimento effettivo dell'utilità, ma se tali si susseguono, il momento consumativo si cristallizza nell'ultimo, facendo perdere autonomia all'atto di accettazione della promessa.

Sez. 6 sent. 33435 del 5 ottobre 2006 (ud. 4 maggio 2006) Rv. 234360.

⁷² SILVESTRI P., *Percorsi di giurisprudenza - i reati contro la Pubblica Amministrazione: gli sviluppi applicativi della l. n. 190/2012*, In Giur. It., 2017, parte 5, p. 1232.

di un pubblico servizio un atto dell'ufficio conforme, anziché contrario, ai doveri del funzionario pubblico; logica conseguenza era che la pena fosse inferiore e che nel caso della condotta tenuta dal privato dopo l'emanazione dell'atto essa fosse addirittura esclusa. A seguito dell'approvazione del nuovo testo, questo schema tradizionale è saltato completamente, con significative ricadute anche sulla disciplina della corruzione in atti giudiziari e dell'istigazione alla corruzione.⁷³

Anche in questa fattispecie di reato l'elemento soggettivo è caratterizzato dal dolo generico e, ai fini della responsabilità ex D.Lgs. n. 231 n. 2001, comporta l'applicazione delle sanzioni pecuniarie e di quelle interdittive previste per i delitti elencati nell'art. 25 del suddetto Decreto, se commessi, nell'interesse o a vantaggio dell'ente, dai soggetti di cui all'art 5, co. 1, lett. a) e b).

La Pubblica Amministrazione è tenuta all'elaborazione di modelli organizzativi idonei a prevenire la commissione dei delitti di cui al suddetto art. 25⁷⁴.

Il reato di concussione ex art. 317 e quello di induzione indebita ex art. 319-*quater* si distinguono dalle fattispecie corruttive in quanto l'accordo corruttivo presuppone la *par condicio contractualis* ed evidenzia l'incontro libero e consapevole della volontà delle parti⁷⁵.

4.2 Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro

L'art 25-*septies* – omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro – introdotto dall'art. 9, co. 1 della L. 3 agosto 2007 n. 123 e in seguito sostituito dall'art. 300, co. 1 del D.Lgs. 9 aprile 2008 n. 81, disciplina i reati di cui agli artt. 589 – omicidio colposo – e 590, co. 3 c.p.

⁷³ FORNASARI G., *Il significato della riforma dei delitti di corruzione (e incidenze "minori" su altri delitti contro la P.A.)*, in Giur. It., 2012, p. 12.

⁷⁴ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 107.

⁷⁵ Cass. Sez. Un. 14 marzo 2014, n. 12228, Rv. 25847.

– lesioni gravi o gravissime colpose – in materia di violazione di norme antinfortunistiche e sulla tutela dell’igiene e della salute sul lavoro.

Per comprendere l’insorgere della responsabilità *ex* D.Lgs. n. 231 del 2001 nei suddetti casi è necessario fare specifico riferimento alla normativa sulla sicurezza sul lavoro *ex* D.Lgs. n. 81/2008⁷⁶, al cui art. 30, co.1 è previsto che il modello adottato dall’ente, idoneo ad avere efficacia esimente, deve essere efficacemente attuato ed idoneo ad assicurare un sistema aziendale che preveda l’adempimento degli obblighi in tema di sicurezza sul lavoro⁷⁷. Al co. 4 è altresì previsto che l’ente è tenuto a riesaminare periodicamente il modello e a modificarlo, laddove necessario.

⁷⁶ Oltre al Decreto 81/2008, tra le norme antinfortunistiche di cui agli artt. 589, comma 2, e 590, comma 3, c.p., rientra anche l’art. 2087 c.c., che impone al datore di lavoro di adottare tutte quelle misure che, secondo la particolarità del lavoro, l’esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l’integrità fisica dei lavoratori. Il rapporto di interazione tra norma generale (art. 2087 c.c.) e singole specifiche norme di legislazione antinfortunistica previste dal Decreto 81 del 2008, appare il seguente: l’art. 2087 c.c. introduce l’obbligo generale contrattuale per il datore di lavoro di garantire la massima sicurezza tecnica, organizzativa e procedurale possibile; conseguentemente, l’elemento essenziale ed unificante delle varie e possibili forme di responsabilità del datore di lavoro, anche ai fini dell’applicabilità dell’art. 25-*septies* del Decreto 231 del 2001, è uno solo ed è rappresentato dalla mancata adozione di tutte le misure di sicurezza e prevenzione tecnicamente possibili e concretamente attuabili – come specificato dall’art. 3, comma 1, lett. b), del Decreto 81/2008 – alla luce dell’esperienza e delle più avanzate conoscenze tecnico-scientifiche.

CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014*, in www.confindustria.it, p. 143.

⁷⁷ Ai sensi del citato articolo, il sistema aziendale deve prevedere l’adempimento dei seguenti obblighi:

1. rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge, relativi ad attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici;
2. svolgimento delle attività di valutazione dei rischi e di predisposizioni delle misure di prevenzione e protezione conseguenti;
3. rispetto delle attività di natura organizzativa, quali: gestione delle emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazione dei rappresentanti dei lavori per la sicurezza;
4. compimento dell’attività di sorveglianza sanitaria;
5. programmazione delle attività di informazione e formazione dei lavoratori;
6. attività di vigilanza, con riferimento al rispetto delle procedure e delle valutazioni di lavoro in sicurezza, da parte dei lavoratori;
7. acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge;
8. periodiche verifiche dell’applicazione dell’efficacia delle procedure adottate.

Non sorgerà quindi la responsabilità amministrativa dell'ente se ricorrono le condizioni previste all'art. 5 e se il modello adottato è conforme ai suddetti obblighi.

È altresì rilevante che la responsabilità amministrativa dell'ente ex art 25-*septies* non opera se il delitto è stato commesso con dolo o dolo eventuale⁷⁸.

Il soggetto attivo dei reati può essere chiunque sia tenuto ad osservare o far osservare le norme di prevenzione e protezione. Tale soggetto può quindi individuarsi, ai sensi del Decreto n. 81/2008, nei datori di lavoro, nei dirigenti, nei preposti, nei soggetti destinatari di deleghe di funzioni attinenti alla materia della salute e sicurezza sul lavoro, nonché nei medesimi lavoratori⁷⁹.

È, inoltre, fondamentale comprendere le nozioni di "interesse" o "vantaggio" con riferimento ai delitti colposi in esame. La Giurisprudenza così osserva: *«se infatti, in ipotesi, la morte o le lesioni subite dal lavoratore potessero corrispondere all'interesse della società o provocare alla medesima un vantaggio, la finalizzazione della condotta in tale direzione escluderebbe la natura colposa del reato [...] La particolarità del caso concreto – ma anche di altri reati: ad esempio quello doloso di cui all'art. 25-quater – è che trattandosi di un delitto non soltanto colposo, ma anche contro la persona, non vi è coincidenza tra l'elemento psicologico del reato e lo scopo perseguito dall'agente. In altri termini, mentre per la maggior parte dei delitti compresi nel catalogo di cui al D.Lgs. n. 231/2001 vi è normalmente corrispondenza, anche quando non sia richiesto, ai fini dell'incriminazione, un dolo specifico, tra la volontà dell'evento e l'interesse che muove l'agente, è però compatibile con il dettato normativo che, invece, questa simmetria non vi sia, e che l'interesse si riferisca ad un fine del tutto estraneo all'evento del reato»⁸⁰.*

I suddetti concetti di imputazione oggettiva, invero, vanno riferiti alla condotta e non all'evento antiggiuridico⁸¹ e i reati in esame possono essere la conseguenza di un'inadeguatezza organizzativa da parte dell'ente, il cui vantaggio deriverà sotto forma di

⁷⁸ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 132.

⁷⁹ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. 231/2001, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014*, in www.confindustria.it, p. 142.

⁸⁰ TRIBUNALE DI CAGLIARI, 4 luglio 2011 - G.u.p. Altieri - SARAS s.p.a., *Incidenti sul lavoro e interesse dell'ente*, in *Corriere del Merito*, 2012, p. 169.

⁸¹ Cass. Sez. UU 24/4/2004 n. 38343.

risparmio di spesa dovuto alla riduzione dei costi aziendali relativi alla adozione delle adeguate misure di sicurezza e prevenzione degli infortuni o malattie professionali⁸².

In definitiva «*il requisito dell'interesse ricorre ove l'autore del reato abbia violato la normativa cautelare con il consapevole intento di conseguire un risparmio di spesa per l'ente, indipendentemente dal suo effettivo raggiungimento; mentre il secondo requisito, quello del vantaggio, ricorre qualora l'autore del reato abbia violato sistematicamente le norme antinfortunistiche, ricavandone oggettivamente un qualche vantaggio per l'ente, sotto forma di risparmio di spesa o di massimizzazione della produzione, indipendentemente dalla volontà di ottenere il vantaggio stesso*»⁸³.

È innegabile, invero, che l'ente realizzi un risparmio di spesa se non investe nelle misure preventive che avrebbe dovuto adottare; così come realizza un risparmio di tempo, conseguente alla velocizzazione dell'attività lavorativa che altrimenti sarebbe stata rallentata dalla osservazione rigorosa delle regole di cautela. Pertanto, la condotta colposa della vittima non esonera da responsabilità il datore di lavoro, il quale avrebbe dovuto prevenire comportamenti indisciplinati da parte del dipendente idonei a compromettere la sua incolumità psico-fisica.

L'unico caso idoneo ad interrompere il nesso di causalità tra la violazione commessa dal garante e l'evento lesivo o mortale è quando il comportamento del dipendente sia così eccezionale e imprevedibile tale da sfuggire completamente al controllo del garante, e rende inesigibile un intervento di quest'ultimo rispetto ad una condotta in astratto non immaginabile⁸⁴.

Ai fini della responsabilità ex D.Lgs. n. 231 del 2001 sono esclusi automatismi che spingerebbero ad una presunzione di responsabilità dell'ente; in particolare, sarà necessario provare con ampia e logica motivazione, coerente con il dato fattuale e congruente al dato normativo, l'effettiva esistenza dell'eventuale delega alla sicurezza da parte del datore di lavoro ad altro soggetto interno, sia la tangibile instaurazione di una

⁸² Cass. pen. 15/10/2016 n. 3087.

⁸³ Cass. pen., sez. IV, 23 maggio 2018, n. 38363, Consorzio Melinda.

⁸⁴ SBISÀ F., *Omicidio colposo: i confini della responsabilità dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/2001*, in *Quotidiano*, 2018.

prassi operativa ritenuta *contra legem*, e la reale sussistenza dell'interesse o del vantaggio ex art. 5 D. Lgs. 231/2001⁸⁵.

In conclusione, se sussistono le condizioni ex art. 5, co.1 e 6 del D.Lgs. n. 231/2001 e non vi è prova che i soggetti di cui al co. 1 dell'art. 5 hanno agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi, l'ente sarà soggetto alle sanzioni pecuniarie previste ai commi 1 e 2 dell'art 25-*septies*.

4.2.1 Omicidio colposo

L'art. 25-*septies* del D.Lgs. n. 231 del 2001 richiama l'art. 589 c.p. – omicidio colposo – che recita quanto segue: «*chiunque cagiona per colpa la morte di una persona è punito con la reclusione da sei mesi a cinque anni. Se il fatto è commesso con violazione delle norme per la prevenzione degli infortuni sul lavoro la pena è della reclusione da due a sette anni*».

Il criterio di accertamento della colpa è dato dal concetto di prevedibilità, ossia possono iscriversi a colpa solo gli eventi che siano prevedibili dal soggetto al momento della realizzazione della sua condotta, con la conseguenza di accorgimenti per fronteggiare evenienze infortunistiche assolutamente improbabili ed eccezionali in base alla comune esperienza⁸⁶.

In tema di infortuni sul lavoro, le norme dettate per la prevenzione degli stessi sono dirette non solo a tutelare il lavoratore dagli incidenti derivanti dalla lui disattenzione, ma anche a prevenire comportamenti di imperizia, negligenza ed imprudenza⁸⁷. Nel caso di omicidio colposo, l'aggravante della violazione delle norme antinfortunistiche ricorre anche quando la vittima è persona estranea all'impresa⁸⁸.

In riferimento al datore di lavoro, la delega di funzioni non esclude l'obbligo di vigilanza di quest'ultimo in ordine al corretto espletamento da parte del delegato delle

⁸⁵ DI PILLO F., *Responsabilità dell'ente ex 231/2001: la Cassazione ritorna sui criteri di imputazione oggettiva*, in *Quotidiano*, 2019.

⁸⁶ Sez. 4 sent. 318 del 10 gennaio 86 (ud. 16 ottobre 84) Rv. 167350.

⁸⁷ Sez. 4 sent. 16380 del 10 dicembre 90 (ud. 3 ottobre 90) Rv. 185986.

⁸⁸ Sez. 4 sent. 10842 dell'11 marzo 2008 (ud. 7 febbraio 2008) Rv. 239402.

funzioni trasferite⁸⁹; inoltre, il datore è tenuto al costante controllo del rispetto da parte dei lavoratori delle misure di sicurezza e delle direttive impartite al fine della prevenzione degli infortuni sul lavoro⁹⁰.

4.2.2 Lesioni personali colpose

L'art. 25-*septies* del D.Lgs. n. 231 del 2001 richiama l'art. 590 c.p. – lesioni personali colpose – che dispone quanto segue «*chiunque cagiona ad altri per colpa una lesione personale è punito con la reclusione fino a tre mesi o con la multa fino a euro 309. Se la lesione è grave la pena è della reclusione da uno a sei mesi o della multa da euro 123 a euro 619, se è gravissima, della reclusione da tre mesi a due anni o della multa da euro 309 a euro 1.239. Se i fatti di cui al secondo comma sono commessi con violazione delle norme la prevenzione degli infortuni sul lavoro la pena per le lesioni gravi è della reclusione da tre mesi a un anno o della multa da euro 500 a euro 2.000 e la pena per le lesioni gravissime è della reclusione da uno a tre anni. [...] Nel caso di lesioni di più persone si applica la pena che dovrebbe infliggersi per la più grave delle violazioni commesse, aumentata fino al triplo; ma la pena della reclusione non può superare gli anni cinque. Il delitto è punibile a querela della persona offesa, salvo nei casi previsti nel primo e secondo capoverso, limitatamente ai fatti commessi con violazione delle norme per la prevenzione degli infortuni sul lavoro o relative all'igiene del lavoro o che abbiano determinato una malattia professionale*».

In tema di infortuni sul lavoro, la colpa del lavoratore è configurabile, con esclusione di tutto o in parte della responsabilità degli imprenditori, dei dirigenti e dei preposti solo se egli ponga in essere una condotta inopinabile, esorbitante dal procedimento di lavoro ed incompatibile con il sistema di lavorazione, oppure non osservi precise disposizioni antinfortunistiche ricevute⁹¹.

È sufficiente che sussista legame causale tra siffatta violazione e l'evento dannoso, legame che ricorre tutte le volte che il fatto sia ricollegabile alla inosservanza delle norme stesse, anche nel caso di soggetto passivo estraneo all'attività e all'ambiente di lavoro⁹².

⁸⁹ Sez. 4 sent. 10702 del 19 marzo 2012 (ud. 1 febbraio 2012) Rv. 252675.

⁹⁰ Sez. 4 sent. 34747 dell'11 settembre 2012 (ud. 17 maggio 2012) Rv. 253513.

⁹¹ Sez. 4 sent. 3483 del 5 aprile 96 (ud. 2 dicembre 95) Rv. 204974.

⁹² Sez. F sent. 6025 del 20 aprile 1989.

4.3 Reati Ambientali

L'art. 2 del D.Lgs. 7 luglio 2011, n. 121 interviene nella disciplina del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, e ha esteso, per la prima volta, la responsabilità amministrativa degli enti ai reati ambientali.

L'art 25-*undecies* del D.Lgs. n. 231 del 2001 elenca i reati-presupposto in materia ambientale e le relative sanzioni pecuniarie alle quali l'ente è assoggettato. La responsabilità dell'ente *ex* D.Lgs 231 del 2001 sorge nel caso in cui il reato ambientale sia stato commesso, nel suo interesse o vantaggio, da soggetti c.d. apicali o da soggetti sottoposti all'altrui direzione e non vi sia prova che questi soggetti abbiano agito nell'interesse proprio o di terzi. L'art 25-*undecies* rimanda ai reati ambientali previsti dal codice penale e dal D.L 3 aprile 2006 n.152 – Testo Unico dell'Ambiente T.U.A.

In particolare, i reati previsti dal codice penale sono i seguenti:

- a) inquinamento ambientale *ex* art. 452-*bis* c.p.;
- b) disastro ambientale *ex* art. 452-*quater* c.p.;
- c) delitti colposi contro l'ambiente *ex* art. 452-*quinquies* c.p.;
- d) delitti associativi aggravati *ex* art. 452-*octies* c.p.;
- e) uccisione, distruzione, cattura, prelievo, detenzione di esemplari di specie animale o vegetale selvatiche protette *ex* art. 727-*bis* c.p.;
- f) distruzione o deterioramento di habitat in un sito protetto *ex* art. 733-*bis* c.p.

Ai reati previsti, invece, dal T.U.A. si fa rimando ai seguenti articoli del D.Lgs. n.152 del 2006:

- a) scarico di acque reflue industriali e scarico in mare da parte di navi o aereomobili di sostanza e materiali di cui è vietato lo sversamento salvo in quantità minime e autorizzato da autorità competente *ex* art. 137, co. 2, 3, 5, 11 e 13;
- b) attività di gestione rifiuti non autorizzata *ex* art. 256, co. 1, 3, 5, e 6;
- c) bonifica di siti *ex* art. 257, co. 1 e 2;
- d) false indicazioni sulla natura, sulla composizione e caratteristiche chimico fisiche dei rifiuti e a chi fa uso di un certificato falso *ex* art. 258, co. 4;
- e) traffico illecito di rifiuti *ex* art. 259, co.1;
- f) attività organizzate per il traffico illecito di rifiuti *ex* art. 260, co. 1 e 2;
- g) sistemi di controllo della tracciabilità dei rifiuti *ex* art. 260-*bis*, co. 6, 7 e 8;
- h) violazione dei valori limite di emissioni e prescrizioni *ex* art. 279, co.5.

Anche nei casi in esame l'aspetto più controverso riguarda l'esatta individuazione dei parametri oggettivi dell'interesse e del vantaggio. Come nel caso dei reati in materia antinfortunistica, anche i reati ambientali (art. 25-*undecies*) sono caratterizzati dalla previsione di molti illeciti contravvenzionali, ipoteticamente anche solo colposi, con la conseguente necessità di procedere alla verifica della compatibilità con i criteri di imputazione propri delle persone giuridiche. Il concetto del vantaggio deve essere inteso come risparmio di spesa, derivante dalla mancata, corretta, completa ed efficace predisposizione dei presidi richiesti per garantire la tutela degli interessi contemplati dalla disposizione in materia ambientale⁹³. Per quanto riguarda l'obiettivizzazione della nozione di interesse, la Suprema Corte⁹⁴ ha posto l'accento sulla necessità di punire il volontario perseguimento *ex ante* dell'utilità dell'ente da parte dell'autore dell'illecito penale, ossia, il movente esclusivo o concorrente della sua condotta. Detto in altri termini, l'esistenza dell'interesse va accertata con riguardo alla situazione che precede il momento di consumazione del reato⁹⁵.

Dei reati ambientali presupposto di responsabilità ai sensi del Decreto n. 231/2001 solo alcuni sono concepiti come reati di danno o di pericolo concreto; altri incriminano condotte espressive di un pericolo meramente astratto.

Diversi reati ambientali, invece, riguardano violazioni meramente formali. Si pensi, ad esempio, ai suddetti illeciti nel Codice dell'ambiente: scarico di acque reflue industriali senza o in violazione di autorizzazione oppure superando i limiti tabellari fissati dal legislatore (art. 137); gestione non autorizzata di rifiuti (art. 256, comma 1, lett. a), comma 3, primo periodo, comma 5); violazione degli obblighi di comunicazione relativi al

⁹³ «In tema di responsabilità amministrativa della società ex d.lgs. n. 231/2001, con specifico riferimento ai reati ambientali di natura colposa, i requisiti dell'interesse e del vantaggio vanno individuati sia nel risparmio economico per l'ente determinato dalla mancata adozione di impianti o dispositivi idonei a prevenire il superamento dei limiti tabellari, sia nell'eliminazione di tempi morti cui la predisposizione e manutenzione di detti impianti avrebbe dovuto dare luogo (fattispecie relativa ad una sanzione amministrativa emessa in relazione al reato di traffico illecito di rifiuti, per non aver la società adottato e attuato modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire reati della stessa specie)».

Cass. pen. sez. III – 04 ottobre 2019, n. 3157.

⁹⁴ V. Cassazione, Sent. n. 3625 del 2005.

⁹⁵ QUARANTA A., *Quali criteri di imputazione per i reati ambientali delle persone giuridiche*, in *Quotidiano*, 2012.

trasporto di rifiuti (art. 258); traffico illecito di rifiuti (art. 259) o superamento dei valori limite di emissione in atmosfera di sostanze inquinanti (art. 279).

Per quanto riguarda l'elemento soggettivo, la maggior parte dei reati richiamati è sanzionabile anche a titolo di colpa. Si tratta quasi sempre di contravvenzioni – come si desume dal tipo di sanzioni irrogabili: arresto e ammenda – pertanto, data la qualificazione contravvenzionale, ne deriva l'indifferenza, sul piano dell'elemento soggettivo del reato, tra dolo e colpa. In base a questa disciplina, dunque, gli illeciti ambientali in prevalenza sono punibili indipendentemente dal grado di colpa con cui sono commessi, anche se il soggetto ha agito per semplice imprudenza o imperizia. Una simile estensione dell'area del penalmente rilevante si riflette in punto di responsabilità da reato degli enti. I modelli organizzativi, infatti, per aspirare al riconoscimento di efficacia esimente, qualora si verificano reati ambientali, devono contemplare misure idonee a evitare la commissione di un illecito anche solo per negligenza o imprudenza⁹⁶.

5. Le Sanzioni

Agli artt. 9 e ss., il D.Lgs. n. 231 del 2001 delinea il modello sanzionatorio per l'ente, fondato su quattro tipi di sanzioni:

- sanzioni pecuniarie *ex art. 10*;
- sanzioni interdittive *ex art. 13*;
- confisca del prezzo o del profitto del reato *ex art. 19*, con previsione del sequestro preventivo a norma dell'art. 53;
- pubblicazione della sentenza di condanna *ex art. 18*, disposta quando nei confronti dell'ente viene applicata una sanzione interdittiva.

In seguito, l'analisi verterà sulle sanzioni pecuniarie e interdittive, le quali possono risultare particolarmente gravose, specialmente se applicate ad un ente di minori dimensioni.

⁹⁶ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 156.

Infine, la confisca *ex art. 19* risulta una misura complementare, volta a sottrarre all'ente il prezzo e il profitto del reato più che una misura punitiva⁹⁷.

5.1 Sanzione pecuniarie

Il modello sanzionatorio appare basato sul principio di effettività, con la previsione di un metodo commisurativo, al fine di adeguare la pena pecuniaria in ragione della capacità economica dell'ente.

In ogni caso, al co. 1 dell'art. 10 si precisa che per l'illecito amministrativo dipendente da reato si applica sempre la sanzione pecuniaria. Questo principio può risultare particolarmente gravoso nei confronti dei c.d. enti di piccole dimensioni, per i quali l'applicazione della pena potrebbe rappresentare una duplicazione della sanzione già inflitta alla persona fisica. Invero, considerando la struttura delle aziende di ridotte dimensioni nella quale non sussiste un vero discrimine tra l'azienda e il titolare ella medesima, l'irrogazione della sanzione potrebbe risolversi in una violazione del principio *ne bis in idem*⁹⁸.

L'art. 12 del D.Lgs. n. 231/2001 prevede dei casi specifici di riduzione della sanzione pecuniaria, fra i quali spicca al co. 2, lett. b), per maggiore rilievo, l'ipotesi della successiva adozione e attuazione di un modello organizzativo idoneo a prevenire i reati della specie di quello verificatosi. Al fine della quantificazione della pena pecuniaria, il Decreto in esame ha previsto un innovativo sistema per quote, allo scopo di adeguare la sanzione alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente. Per ogni reato presupposto il D.Lgs. n. 231 del 2001 fissa un numero minimo e massimo di quote, e sarà il giudice ad essere chiamato a stabilire l'ammontare della singola quota secondo il co. 3 dell'art. 10. I criteri di commisurazione sono stabiliti dall'art. 11: il giudice, difatti, dovrà tenere conto della gravità del fatto, del grado della responsabilità dell'ente, della attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti e infine, ma non per ordine di importanza, delle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente. «*Dell'obbligazione per il pagamento della sanzione pecuniaria*

⁹⁷ AMBROSETTI E.M., MEZZETTI E., RONCO M., *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2016, p. 75.

⁹⁸ AMBROSETTI E.M., MEZZETTI E., RONCO M., *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2016, p. 73.

irrogata risponde soltanto l'ente con il suo patrimonio o con il suo fondo comune», ai sensi dell'art. 27 del D.Lgs. n. 231 del 2001.

Se l'ente è una società, non v'è dubbio che questa ha diritto di regresso nei confronti dei c.d. soggetti in posizione apicale che hanno commesso l'illecito⁹⁹; pertanto, l'ente è legittimato ad agire in responsabilità per rivalersi sull'autore del reato del danno patrimoniale subito *ex artt. 2392 e 2393 del Codice Civile*¹⁰⁰.

5.2 Sanzioni interdittive

L'introduzione delle sanzioni interdittive persegue chiaramente un fine deterrente e possono essere, per di più, applicate anche come misure cautelari *ex art. 45 D.Lgs. n. 231 del 2001*.

All'art. 9, co. 2 del suddetto Decreto sono previste cinque tipi di misure interdittive:

1. interdizione dell'esercizio dell'attività;
2. sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
3. divieto di contrarre con la Pubblica Amministrazione, salvo che per ottenere la prestazione di un pubblico servizio;
4. l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi e sussidi e l'eventuale revoca di quelli già concessi;
5. divieto di pubblicizzare beni o servizi.

In base all'art. 13, le sanzioni interdittive si applicano esclusivamente con riferimento a quei reati per i quali sono espressamente previste, al ricorrere di almeno una delle seguenti condizioni:

⁹⁹ Trib. Milano 13 febbraio 2008 n. 1774.

¹⁰⁰ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 145.

- l'ente ha tratto un profitto di rilevante entità¹⁰¹ e la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- In caso di reiterazione degli illeciti¹⁰².

Al co. 3 del suddetto articolo è previsto che le sanzioni interdittive non si applicano nei casi previsti dall'art. 12, co. 1.

È importante sottolineare che, in base all'art. 14, le sanzioni interdittive devono avere ad oggetto lo specifico settore di attività dell'ente e si precisa che l'interdizione dall'esercizio dell'attività si applica in via sussidiaria, ossia quando l'irrogazione di altre sanzioni interdittive risulta inadeguata e può essere applicata in via definitiva se ricorrono le condizioni previste a norma dell'art. 16, co. 1 del Decreto.

Fatto salvo quanto premesso, l'ente ha la possibilità di attivarsi per evitarle. All'art. 17 sono previste le condizioni che devono sussistere prima della dichiarazione di apertura del dibattimento di primo grado, per cui le sanzioni interdittive non si applicano. L'inapplicabilità è prevista se:

- l'ente ha risarcito integralmente il danno e ha eliminato le conseguenze dannose o pericolose, o si è comunque efficacemente adoperato in tal senso¹⁰³;
- l'ente ha eliminato le carenze organizzative che hanno determinato il reato mediante l'adozione e l'attuazione di modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- l'ente ha messo a disposizione il profitto conseguito dalla commissione del reato ai fini della confisca.

Similmente alle sanzioni pecuniarie, il co. 2 dell'art. 13 prevede che, fermo restando quanto previsto dall'articolo 25, comma 5, le sanzioni interdittive hanno una

¹⁰¹ La nozione di "profitto di rilevante entità" non può riferirsi al solo profitto inteso come margine netto di guadagno, in quanto la valutazione del giudice deve tener conto non solo di criteri economico-aziendalistici ma anche degli elementi che connotano l'operazione negoziale in termini di valore economico.

Cass. sez. II, 9 febbraio 2016, n. 11209, in guida al diritto, 2016, n.16, p. 97.

¹⁰² La reiterazione sussiste secondo un criterio temporale, ossia, l'ente, già condannato per un illecito dipendente da reato, ne commette un altro nei cinque anni successivi alla condanna definitiva.

QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 177.

¹⁰³ Ai fini di ritenere integrante il requisito del risarcimento del danno o dell'eliminazione delle conseguenze dannose si presuppone l'effettivo versamento agli enti danneggiati delle somme dovute a tale titolo, ovvero l'attuazione di condotte che garantiscono la presa materiale di tali somme su iniziativa del danneggiato.

durata non inferiore a tre mesi e non superiore a due anni ed è compito del giudice applicare la necessaria quantificazione tra il minimo e massimo edittale. Il giudice può inoltre ordinare la pubblicazione della sentenza.

6. L'esenzione della responsabilità dell'ente: il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo

6.1 Premessa

Il D.Lgs. n. 231 del 2001 prevede alcune misure preventive che, se efficacemente attuate dall'ente, escludono la responsabilità di quest'ultimo per la commissione di illeciti da parte delle persone fisiche.

Come precedentemente annunciato, l'ente non risponde per l'omesso impedimento del reato-presupposto, ma per il *deficit* di organizzazione¹⁰⁴.

Invero, le misure preventive previste si concretano con l'adozione di "modelli di organizzazione, gestione e controllo" idonei a prevenire i reati indicati nel D.Lgs. n. 231 del 2001 (art. 6, co. 1, lett. a) e art. 7, co. 2)¹⁰⁵.

L'adozione del modello non è obbligatoria, ma potrebbe diventare opportuna se l'ente, per attività e struttura finanziaria e organizzativa, presenta rilevanti aree di rischio ai fini della commissione degli illeciti previsti nel Decreto. Se emergono aree di tale tipo, l'organo amministrativo ha, infatti, il dovere di predisporre un modello adeguato di

¹⁰⁴ È da considerarsi "colpa di organizzazione" dell'ente ogni mancanza propria dell'organizzazione produttiva complessa e che proprio questo sarà oggetto di analisi in sede di giudizio dinanzi al giudice penale. Vanno respinti i motivi di ricorso in merito alla non sufficiente precisione legislativa dei modelli organizzativi, in quanto l'obbligo gestionale imposto all'ente è ben delineato dalla normativa.

Cass. sez. un., 24 aprile- 18 settembre 2014 n. 38343, ThyssenKrupp, in *Il quotidiano Ipsoa*, 21 ottobre 2014 e 3 dicembre 2014, con note di S.M. Corso.

¹⁰⁵ La mancata adozione di tali modelli, in presenza dei presupposti oggettivi e soggettivi, è sufficiente a costituire la "rimproverabilità" e ad integrare la fattispecie sanzionatoria, che si sostanzia nell'omissione delle previste doverose cautele organizzative e gestionali idonee a prevenire tali reati.

Cass. sez. VI, 9 luglio-17 settembre 2009, n. 36083.

prevenzione dei reati che potrebbero essere commessi¹⁰⁶. Pertanto, è necessaria la correlazione con i rischi specifici di commissione degli illeciti, avendo riguardo alla dimensione dell'organizzazione, alla natura dell'attività svolta e alla stessa esperienza operativa dell'ente¹⁰⁷. Il modello di organizzazione e di gestione è, pertanto, il mezzo attraverso cui l'ente ha l'opportunità di dimostrare la propria diligenza organizzativa, premiata, appunto, con l'esimente o con la riduzione dell'afflittività delle sanzioni, con la conseguenza che, nonostante non sia previsto formalmente un obbligo, nella sostanza l'adozione dei modelli è resa necessaria laddove l'ente intenda beneficiare dell'efficacia esimente¹⁰⁸.

Occorre precisare, che il contenuto del modello di organizzazione non è oggetto di una specifica predeterminazione normativa, ma è richiamato nel D.Lgs. n. 231/2001. Non costituisce altresì una fonte di natura contrattuale in quanto non è idoneo a vincolare ciascuna funzione aziendale. È, tuttavia, necessario rilevare che il modello deve altresì contenere un adeguato sistema disciplinare interno, finalizzato a costituire un deterrente alla commissione di illeciti e a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate dal modello.

Pertanto, il Modello di organizzazione tenderebbe ad evocare un principio di "autorganizzazione" e di "autodisciplina" delle proprie funzioni e delle proprie attività; di predeterminazione e "formalizzazione" delle procedure e delle prassi aziendali caratterizzanti ciascun Ente. il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo dunque, può essere definito come quell'insieme di regole aziendali interne, norme e prassi comportamentali, il rispetto delle quali è finalizzato all'obiettivo comune di prevenire il realizzarsi dei cd. reati-presupposto indicati dal D.Lgs. n. 231/2001. In definitiva, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo è norma giuridica nella misura in cui impone una determinata regola di comportamento e/o un Modello di condotta di carattere precettivo e vincolante¹⁰⁹.

¹⁰⁶ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 28.

¹⁰⁷ G.U.P Trib. Novara 01 ottobre 2010, in Corr. Merito, n. 4/2001, p. 403.

¹⁰⁸ BERTI C., *I "modelli di organizzazione e gestione" previsti dal D.Lgs. n. 231/01: natura ed inquadramento giuridico*, in *Contratto e Impresa*, 2012, p. 1239.

¹⁰⁹ BERTI C., *I "modelli di organizzazione e gestione" previsti dal D.Lgs. n. 231/01: natura ed inquadramento giuridico*, in *Contratto e Impresa*, 2012, p. 1239.

L'organo dirigente ha la competenza per l'adozione e l'attuazione del modello di organizzazione in questione, tuttavia, i soci potrebbero prevedere l'obbligatoria adozione ed elaborazione in sede di assemblea se volessero premunire l'ente rispetto a condotte negligenti o imprudenti dell'organo amministrativo. L'efficacia esimente del modello può essere riconosciuta solo al modello organizzativo adottato *ex ante* rispetto alla commissione del reato, in quanto il modello realizzato *ex post* ha effetti più limitati.¹¹⁰

Infine, con l'introduzione del D.Lgs. 14 del 2019 – Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza – e del nuovo co. 2 dell'art. 2086 del Codice Civile, si impone il dovere, per l'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva, di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile, adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e che sia funzionale alla rilevazione tempestiva della crisi d'impresa e della perdita della continuità aziendale. In rapporto al sistema delineato dal D.Lgs. n. 231 del 2001, appare evidente come la nuova normativa presenti importanti similitudini, giacché la spinta data dal legislatore verso l'auto-organizzazione interna rappresenta un elemento comune fra le due normative. In definitiva, nonostante le differenti finalità, si potrebbe considerare il nuovo Codice della crisi come un ulteriore incentivo all'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001.

6.2 Finalità

La finalità dei modelli organizzativi è, innanzitutto, preventiva: si muove dal presupposto che il modo migliore per evitare la commissione di quel tipo di reati che più facilmente trovano nel mondo delle imprese il loro ideale terreno di coltura, consiste nel far sì che il modo in cui l'impresa è organizzata, le regole di organizzazione e le finalità che persegue, si mal prestino a generare e ad occultare comportamenti illeciti, permettendo di emarginare i fenomeni di criminalità imprenditoriale e per garantire l'eccezionalità e la non ripetibilità dei reati eventualmente commessi¹¹¹.

¹¹⁰ Corte app. Milano, sez. II, 21 marzo-8 giugno 2012 n. 1824, Impregilo, in *penalecontemporaneo.it*, 31 luglio 2012, con nota di L. Santangelo.

¹¹¹ Rodorf. R., *La responsabilità civile degli amministratori di s.p.a. sotto la lente della giurisprudenza, in Società*, 2008, 10, p. 1193.

Come già affermato, l'adozione del "Modello" è facoltativa e permette non solo di essere strumento di esenzione della responsabilità in capo all'ente, ma anche di migliorare l'immagine pubblica e accrescere la competitività sui mercati della società¹¹².

Come premesso nel paragrafo che precede, è ragionevole ipotizzare che una finalità sia anche quella di tutelare l'ente da eventuali azioni di responsabilità nei confronti degli amministratori che non abbiano adottato il "modello", esponendo così la società alle sanzioni previste, che vanno a pregiudicare direttamente gli interessi economici dei soci¹¹³.

In concreto, gli artt. 6 e 7 del D.Lgs. n. 231 del 2001 stabiliscono che l'adozione preventiva del modello è uno dei requisiti per escludere la responsabilità dell'ente. Invero, è anche necessaria l'istituzione di una funzione di vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli attribuita ad un organo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo (all'art. 6, lett. c). Inoltre, l'art. 17, lett. b) prevede che l'adozione del modello, prima del dibattimento di primo grado, ha un'efficacia di riparazione delle conseguenze del reato; in particolare, l'ente potrebbe non essere soggetto alle sanzioni interdittive e alla conseguente pubblicazione della sentenza di condanna. Infine, l'adozione del modello, entro il medesimo termine, permette una modesta riduzione delle sanzioni pecuniarie (art. 12, c. 2, lett. b) e la semplice richiesta di poter realizzare gli adempimenti richiesti può giustificare la sospensione delle misure cautelari interdittive (art. 49, co. 1 del D.Lgs. n. 231/2001).

Per comprendere in quali casi l'ente possa beneficiare dell'esenzione dalla responsabilità amministrativa, è fondamentale effettuare una distinzione di stampo soggettivo:

- per i reati commessi dai soggetti sottoposti all'altrui direzione e coordinamento, di cui all'art. 5, lett. b), l'art. 7, co. 2 è prevista, in ogni caso, l'esclusione dell'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza se l'ente, prima della commissione del reato, ha adottato ed efficacemente attuato un modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi;

¹¹² È importante sottolineare che l'adozione del "Modello" è specificatamente richiesta per il riconoscimento del c.d. rating di legalità ex L. n. 62 del 2012 o ai fini dell'ottenimento della qualifica STAR secondo il regolamento CONSOB.

¹¹³ TOPPAN A., TOSI L., *Lineamenti di diritto penale dell'impresa*, Milano, 2017, p. 381;

- per i reati commessi dai vertici apicali di cui all'art. 5, lett. a), l'ente deve provare che tali vertici hanno eluso fraudolentemente i modelli di organizzazione e gestione adottati per prevenire reati-presupposto (art. 6, co. 1, lett. c)¹¹⁴.

La peculiarità dell'art. 7 consiste nel nesso causale tra l'inosservanza degli obblighi di direzione e di vigilanza e la commissione del reato, ed esclude a priori l'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza se l'ente ha adottato un modello di organizzazione e gestione. Pertanto, diversamente dall'ipotesi di condotta illecita da parte dei soggetti apicali, la mancanza del modello di organizzazione e gestione potrebbe rivelarsi non collegata eziologicamente e non comportare la sanzione amministrativa¹¹⁵.

In definitiva, *«la tempestiva adozione ed efficace attuazione di un idoneo modello comportamentale è elemento di per sé sufficiente ad escludere la responsabilità dell'ente solo nell'ipotesi di reato commesso da dipendente; non è idonea ad escluderne la responsabilità nell'ipotesi di reato commesso da soggetto in posizione apicale, perché in tal caso l'ente deve dimostrare anche che sia stata realizzata da parte dell'autore dell'illecito una condotta fraudolenta elusiva delle prescrizioni»*¹¹⁶.

6.3 Contenuto e valutazione del modello

La costruzione del modello si sostanzia in un processo a formazione continua, che vede dapprima l'individuazione dei potenziali fattori criminogeni e soltanto alla fine la predisposizione del modello stesso, con le relative sanzioni disciplinari e l'istituzione dell'organismo di vigilanza.

Gli enti devono, innanzitutto, effettuare un processo di valutazione e mappatura delle aree di rischio, ossia delle aree operative dell'ente che sono soggette a rischio di commissione dei reati.

¹¹⁴ La natura fraudolenta deve consistere in una condotta ingannevole, falsificatrice, obliqua, subdola, ossia un vero e proprio disegno criminoso volto ad aggirare i controlli disposti per impedire la commissione del reato-presupposto. Cass. pen. Sez. V, 30 gennaio 2014, n. 4677.

¹¹⁵ AMBROSETTI E.M., MEZZETTI E., RONCO M., *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2016, p. 61-62.

¹¹⁶ G.I.P. Trib. Napoli (ord.), 26 giugno 2007, Impregilo, in *Resp. amm. Soc.*, n. 4/2007, p. 163, con nota di M. Cardia.

All'art. 6, co. 2, lett. b) è richiesto che il modello debba prevedere specifici protocolli al fine di programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire. Inoltre, al co. 3 del suddetto articolo, i modelli possono essere adottati sulla base di codici di comportamento e linee guida redatte dalle associazioni rappresentative degli enti¹¹⁷.

L'art. 30, co. 1, del D.Lgs. n. 81 del 2008 fornisce precise indicazioni sui requisiti e sul contenuto che deve possedere il modello per essere idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa della società per i reati di cui all'art. 25-septies¹¹⁸.

¹¹⁷ Linee guida sono state elaborate da Confindustria, ABI, ANIA, Associazione Nazionale Costruttori Edili, Associazione Nazionale Cooperative di Produzione e Lavoro, Assobiomedica e da altre associazioni di categoria. Inoltre, non opera alcuna delega disciplinare a tali associazioni e alcun rinvio a tali codici, che possono essere assunti come paradigma e come base di elaborazione del modello, che deve essere poi adattato alla realtà aziendale specifica.

Cass. sez V, 18 dicembre 2013-20 gennaio 2014 n. 4677, Impregilo, in Resp. amm. Soc., n. 3/2014, p. 81, con nota di T. Guerini.

¹¹⁸ Al co. 1 è previsto che *«Il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica di cui al Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi:*

a) al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici; b) alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti; c) alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza; d) alle attività di sorveglianza sanitaria; e) alle attività di informazione e formazione dei lavoratori; f) alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori; g) alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge; h) alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate».

Il co. 3 impone la creazione di *«un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio»*, nonché *«un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello».*

Il co. 4 stabilisce la previsione di *«un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate».* Nonché *«Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e all'igiene sul lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico».*

L'art. 6, co.2, lett. c) prevede che il modello debba altresì individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati.

Infine, uno degli elementi essenziali per la costruzione, attuazione e mantenimento di un efficace Modello di Organizzazione e Gestione e Controllo, ex art. 6 del D.Lgs. n. 231/2001, è l'esistenza di un adeguato sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello stesso, tanto nei confronti dei soggetti in posizione apicale – art. 6, comma 2, lett. e) – quanto verso i soggetti sottoposti all'altrui direzione – art. 7, comma 4, lett. b). Pertanto, alla luce della funzione essenzialmente preventiva del sistema disciplinare, un modello potrà dirsi attuato in modo efficace solo quando azionerà l'apparato disciplinare per fungere da deterrente alla commissione di illeciti.

Inoltre, con la L. n. 179 del 2017 in materia di *whistleblowing*, dopo il co. 2 dell'art. 6 del D.lgs n. 231 del 2001, sono stati inseriti i commi *2-bis*, *2-ter* e *2-quater*, ai sensi dei quali i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo dovranno altresì prevedere un impianto idoneo a disciplinare internamente un sistema di segnalazione delle violazioni e individuare strumenti di tutela nei confronti dei lavoratori che denuncino reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito delle proprie attività lavorative¹¹⁹. Pertanto, la norma introduce un ulteriore requisito da rispettare ai fini di un giudizio positivo sull'idoneità dei modelli organizzativi.

È importante sottolineare che al co. 5 è prevista una presunzione di conformità con le linee guida UNI-INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL) del 28 settembre 2001 o al British Standard OHSAS 18001:2007.

¹¹⁹ In particolare, il co. *2-bis* dispone che i modelli di cui alla lettera a) del comma 1 prevedono: «a) uno o più canali che consentano ai soggetti indicati nell'articolo 5, comma 1, lettere a) e b), di presentare, a tutela dell'integrità dell'ente, segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del presente decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione; b) almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante; c) il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione; d) nel sistema disciplinare adottato ai sensi del comma 2, lettera e), sanzioni nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate».

Sarà comunque il giudice tenuto a valutare l'adeguatezza, la congruità e l'idoneità dei modelli organizzativi adottati dall'ente stesso¹²⁰, in quanto il D.Lgs. n. 231/2001, all'art. 36, ha previsto l'attribuzione della competenza a conoscere gli illeciti al giudice penale competente per i reati dai quali gli stessi dipendono. L'attribuzione del compito di valutare l'idoneità del modello organizzativo al giudice penale è stata oggetto di molte critiche, giacché comporta il riconoscimento di uno spazio di discrezionalità.

Infatti, «i requisiti di un'organizzazione virtuosa non rispondono, allo stato, a parametri di diligenza, prudenza o perizia sufficientemente determinati e riconoscibili ed il giudice, chiamato ad effettuare l'accertamento, non è, per giunta, attrezzato per formazione professionale a confrontarsi con le organizzazioni complesse. Le valutazioni giudiziali in tale materia sono, pertanto, endemicamente corrose da una cospicua componente di soggettività, fonte di incertezze e di disomogeneità applicative. Per tale motivo, il meccanismo di controllo dei modelli di organizzazione e gestione riceve una sostanziale disapprovazione dal mondo imprenditoriale¹²¹».

Per di più, dopo quasi un ventennio, i criteri di progettazione del modello organizzativo continuano a risentire dello scarso contributo della legge e il Decreto in esame si limita a delineare lo scheletro del modello. Da un lato, il processo di formazione di un modello organizzativo idoneo comporta costi elevati sia in termini economici che burocratici, dall'altro, vista la discrezionalità del giudice penale, si hanno insufficienti garanzie sull'esenzione dalla responsabilità. Risultano, pertanto, chiare le difficoltà applicative per l'ente, in particolare se di minore dimensioni, che intenda conformarsi al D.Lgs. n. 231/2001.

¹²⁰ L'oggetto della valutazione è duplice, essendo necessaria una valutazione sull'idoneità del modello, ossia sulla completezza, esaustività e specificità, nonché sull'efficacia della sua attuazione e sulla concreta misurazione dei presidi predisposti.

G.I.P. Trib. Napoli (ord.), 26 giugno 2007, in Resp. amm. Soc., n. 4/2007, p. 163, con nota di M. Cardia.

¹²¹ PERINI S., *La valutazione giudiziale del modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001*, in *Il Lavoro nella Giurisprudenza*, 2016, p. 874.

7. L'organismo di Vigilanza (OdV)

L'art. 6 del D.Lgs n. 231 del 2001 ha previsto il compito di vigilare sul funzionamento, l'osservanza dei modelli e di curare il loro aggiornamento ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

Ci si interroga circa l'opportunità di una sua nomina da parte dell'organo amministrativo, ovvero dell'assemblea dei soci. L'art. 6, co. 1, lett. a), attribuisce espressamente all'organo dirigente di ciascun ente il compito di adottare ed efficacemente attuare il modello di organizzazione e gestione, ricomprendendo implicitamente in tale funzione anche la nomina dell'Organismo di Vigilanza – di seguito anche "OdV". L'art. 2381 c.c. impone al Consiglio di Amministrazione ed ai soggetti da esso delegati la cura dell'assetto organizzativo della società e il controllo sull'adeguatezza dell'assetto stesso. Appare quindi ragionevole attribuire la nomina dell'OdV all'organo amministrativo¹²².

I membri dell'OdV assumono l'obbligo di valutare e monitorare, in maniera informata, l'adeguatezza dell'assetto organizzativo nell'ambito delle attività caratterizzate da un livello di rischio rilevante di commissione dei reati presupposto. In concreto, all'OdV non è attribuibile alcun potere impeditivo, disciplinare o sanzionatorio nei confronti di comportamenti illeciti¹²³.

L'OdV è necessario sia caratterizzato da requisiti soggettivi che includono autonomia¹²⁴, indipendenza, professionalità, onorabilità, continuità d'azione, assenza di cause di compatibilità. Deve essere altresì dotato di requisiti oggettivi, ossia autonomia di poteri di iniziativa per la raccolta e organizzazione delle informazioni e dei dati¹²⁵.

Inoltre, come premesso, l'organo deve essere istituito dall'ente al suo interno e la detta funzione di vigilanza non può essere affidata ad un soggetto esterno, che sia revisore

¹²² BERTI C., *Profili di responsabilità civile dell'organismo di vigilanza istituito ai sensi del d.lgs. n. 231/2001*, in *Responsabilità civile*, 2011, p.539.

¹²³ DONGIACOMO D., MACRÌ U., NAZZICONE L., QUARANTA E., *Organi sociali, responsabilità e controlli*, in RORDORF R. (diretta da), *Società di capitali, Pratica Professionale*, Milano, 2019.

¹²⁴ La figura di *Internal Audit* risulta incompatibile con il ruolo di Organismo di Vigilanza. Cass. pen., n. 4677 del 2014.

¹²⁵ TOPPAN A., TOSI L., *Lineamenti di diritto penale dell'impresa*, Milano, 2017, p. 385.

o società di revisione¹²⁶. Tuttavia, «*l'individuazione dei soggetti deputati a ricoprire tale ruolo non è espressamente prevista dalla legge; nel silenzio normativo è stato ritenuto che è lecito optare per una composizione sia mono che plurisoggettiva, tenendo conto, naturalmente, che il fine di tale organismo è di assicurare l'effettività dei controlli in relazione alla dimensione ed alla complessità organizzativa dell'ente*»¹²⁷.

Come precedentemente specificato, i poteri attribuiti all'OdV sono di mera iniziativa, controllo e informazione: è evidente come gli stessi non risultino sufficienti a reagire alle violazioni del modello e ad impedire e/o correggere i comportamenti illeciti previsti dai reati presupposto. Considerando anche l'indirizzo maggioritario della dottrina, si può affermare come non si possa configurare una responsabilità penale omissiva in capo ai membri dell'OdV per l'omesso controllo sul Modello¹²⁸.

Tuttavia, non è escludibile la responsabilità civile dei relativi membri, poiché tra società e OdV ricorre un contratto atipico, tale che i membri dell'organismo rispondono a titolo di responsabilità contrattuale secondo l'art. 1218 c.c.; sarà quindi necessario accertare l'inadempimento o la violazione di un obbligo, l'esistenza di un danno e la sussistenza del nesso di causalità tra inadempimento e danno. In definitiva, in ambito civilistico, la società dovrà dimostrare che i componenti dell'OdV «*non hanno eseguito la propria prestazione secondo le regole di diligenza cui erano tenuti*»¹²⁹.

Infine, il D.Lgs. n. 231/2001 prevede l'obbligo di stabilire appositi flussi informativi nei confronti dell'OdV – art. 6, co. 2, lett. e). I flussi informativi devono avere natura

¹²⁶ Ci si interroga sul rapporto fra OdV e Collegio Sindacale. L'art. 6, co. 4-*bis* consente, nelle società di capitali, di svolgere le funzioni dell'Organismo di Vigilanza al Collegio sindacale, consiglio di sorveglianza ed il comitato per il controllo della gestione. Tuttavia, il coordinamento di tale disposizione con le modifiche della Legge di stabilità 2012, agli artt. 2397 e 2477, farebbe intuire che solo le società di grandi dimensioni possano affidare le funzioni dell'OdV al proprio Collegio Sindacale, poiché si impone, per le società chiuse, un numero massimo di sindaci. Inoltre, la tesi è contraddetta dai caratteri di autonomia ed indipendenza dell'OdV e non si terrebbe conto altresì della possibilità del Collegio Sindacale di compiere illeciti previsti dal D.Lgs. n. 231 del 2001.

¹²⁷ MAGLIA S., ALFIERI G., *Poteri e responsabilità dell'Organismo di Vigilanza previsto dal D.Lgs. n. 231/2001*, in *Ambiente e Sviluppo*, 2012, p. 228.

¹²⁸ BERTI C., *Profili di responsabilità civile dell'organismo di vigilanza istituito ai sensi del d.lgs. n. 231/2001*, in *Responsabilità civile*, 2011, p. 539.

¹²⁹ DONGIACOMO D., MACRÌ U., NAZZICONE L., QUARANTA E., *Organi sociali, responsabilità e controlli*, in RORDORF R. (diretta da), *Società di capitali, Pratica Professionale*, Milano, 2019.

bidirezionale, consentendo ai destinatari del Modello di informare costantemente l'OdV e a quest'ultimo di interagire con gli stessi soggetti. Nello specifico, i flussi informativi verso l'OdV potranno avere ad oggetto segnalazioni di violazioni sospette o accertate delle prescrizioni contenute nel Modello e dei reati presupposto, nonché le informazioni provenienti dalle figure aziendali deputate a gestire le attività sensibili ai sensi del Decreto. Dal lato opposto, invece, l'OdV informa periodicamente l'organo amministrativo e gli organi societari in merito alle verifiche pianificate per l'esercizio di riferimento e agli esiti dell'attività di vigilanza condotta

7.1 L'Organismo di Vigilanza negli enti di piccole dimensioni

L'art. 6, co. 4 del D.Lgs. n. 231 del 2001 dispone che negli enti di piccole dimensioni i compiti di vigilanza possono essere svolti direttamente dall'organo dirigente.

Lo scopo della disposizione è chiaro: incentivare l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo anche da parte degli enti di piccole dimensioni, poiché il rischio che le piccole e medie imprese siano coinvolte in commissioni di illeciti è tutt'altro che remoto, ed evitare l'imposizione di costi sproporzionati alle dimensioni dell'ente, al fine di semplificare il problema della vigilanza attribuendolo ad un organo già esistente. Tuttavia, la disposizione è oggetto di numerose critiche che saranno approfondite nel capitolo successivo.

CAPITOLO II: I modelli organizzativi delle piccole e medie imprese

1. Premessa e profili societari

Come premesso nel capitolo precedente, la finalità dominante del D.Lgs. n. 231 del 2001 è quella di realizzare un adeguato assetto organizzativo volto a prevenire i rischi legati agli illeciti previsti dal Decreto stesso, giacché la mancata adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo comporta la c.d. colpa di organizzazione da cui deriva la responsabilità amministrativa dell'ente.

È importante esaminare il D.Lgs. n. 231/2001 alla luce della riforma generale del diritto societario ex D.Lgs n. 6 del 2003: l'art. 2392, co. 1, c.c. recita quanto segue: *«gli amministratori devono adempiere i doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto, con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico e dalle loro specifiche competenze»*.

L'art. 2381, co. 5, c.c. dispone che: *«gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni»*. In aggiunta il co. 3 prevede che: *«il consiglio di amministrazione valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società»*.

Alla luce di queste disposizioni, le due discipline risultano in rapporto di “genere” – D.Lgs. 17 gennaio 2003 n. 6 – a “specie” – D.Lgs. n. 231 del 2001. Il potere esplicativo di una metafora risulta idoneo a chiarire il concetto: il rapporto è paragonabile a quello di “contenitore” e “contenuto”, giacché i modelli organizzativi idonei sembrano costituire uno degli specifici “contenuti”, laddove l'assetto organizzativo adeguato rappresenta il “contenitore”¹.

Unitamente ai doveri specifici previsti dalla normativa societaria, il dovere di adottare un'adeguata organizzazione al fine di individuare i rischi e prevenire gli illeciti, e la conseguente predisposizione di un Modello di Organizzazione e Gestione, grava sugli amministratori; la diligenza richiesta dal legislatore risulta essere di tipo qualificato, che

¹ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 47.

è lecito attendersi da un amministratore delegato, al fine della gestione dell'impresa e dell'instaurazione di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

La realizzazione di assetti adeguati è fondamentale per l'adempimento degli altri doveri che gravano sugli amministratori e deve essere idonea a consentire un monitoraggio continuo e approfondito; a tal proposito l'assetto organizzativo deve risultare concretamente adeguato alla natura e alle dimensioni dell'ente specifico e dipende dal grado di complessità organizzativa della realtà.

La valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo va valutata dal Consiglio di Amministrazione e in riferimento ai parametri sopra menzionati. In riferimento ad un "ente di piccole dimensioni", la cui definizione sarà rimandata al successivo paragrafo, appare lampante che l'organizzazione e gli assetti aziendali risulteranno relativamente semplici e l'intera realtà aziendale sarà concentrata nelle mani di pochi amministratori – se non solamente uno – con riferimento, invece, alla natura dell'ente, il legislatore allude alla tipologia di attività esercitata.

Il compito di vigilanza sull'assetto organizzativo e sull'adeguatezza rispetto ai parametri dimensionali e alla natura, spetta prevalentemente al Collegio Sindacale che, in virtù degli artt. 2403 e 2407 c.c., ha l'obbligo di adempiere ai propri doveri con professionalità e diligenza².

Il Modello di Organizzazione e Gestione rappresenta un punto di sintesi sul piano delle responsabilità: in primo luogo, in materia di responsabilità degli amministratori, l'inadempimento di quest'ultimi deve essere valutato sul piano del parametro della diligenza; in secondo luogo, gli amministratori privi di delega, ma anche il Collegio Sindacale e l'Organo di Vigilanza *ex* D.Lgs. 231 del 2001, rispondono per omessa vigilanza,

² Con riferimento al controllo del Collegio per gli enti di minori dimensioni, e a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 14/2019 ("Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza") e del D.L. 32/2019 ("Decreto sblocca cantieri"), è stato modificato l'articolo 2477, comma 2, lett. c), c.c., secondo cui le società a responsabilità limitata e le società cooperative – costituite in forma di Srl – devono procedere alla nomina obbligatoria dell'organo di controllo o del revisore al superamento per due esercizi consecutivi di almeno uno dei seguenti limiti:

- totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;
- ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;
- dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità.

sia per non aver valutato l'adeguatezza degli assetti aziendali, sia per il mancato controllo di vigilanza sugli assetti stessi.

In definitiva, la mancata o inadeguata redazione del modello *ex* D.Lgs. n. 231 del 2001, coincide con l'inadempimento del dovere generale di adeguata organizzazione degli assetti organizzativi della società e va rilevato che rappresenta un atto di "mala gestio" idoneo ad imputare agli amministratori una responsabilità per colpa di organizzazione se sussistono i presupposti previsti dalla legge – denuncia al tribunale *ex* art. 2409 c.c. e azioni di responsabilità *ex* artt. 2392, 2393 e 2394 c.c.

La valutazione del giudice, in merito all'adeguatezza, deve eseguire un percorso logico-giuridico, attraverso il quale si deve controllare la valutazione *ex ante* effettuata dall'amministratore. L'adozione dei modelli organizzativi rientra, invero, nell'attività di gestione della società, ed il giudice non può sindacare una scelta di stampo imprenditoriale. Si tratta, perciò, di un sindacato di legittimità e non di merito, e l'operato amministrativo è rimproverabile nell'ipotesi in cui vi sia manifestata irragionevolezza nel processo valutativo a monte³.

Con riferimento all'obbligatorietà dell'adozione del modello, la mancanza di una espressa previsione normativa, ha indotto gli enti e gli amministratori a valutare la questione in termine di costi-benefici⁴. Tuttavia, gli estremi della "mala gestio", indica all'amministratore e al Consiglio di Amministrazione il dovere di adottare i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo, al fine di evitare la condanna risarcitoria dei danni subiti dall'impresa in capo a quest'ultimi⁵.

In conclusione, alla luce di quanto affermato sinora e in riferimento alla valutazione costi-benefici, si deve rafforzare il peso dei benefici, giacché, all'efficacia esimente per l'ente dalla responsabilità amministrativa a seguito di commissione di reati-

³ QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019, p. 53.

⁴ LONGO D., *Modelli organizzativi e responsabilità degli amministratori*, in *Enti non Profit*, 2009, p. 48.

⁵ Il Tribunale di Milano ha affermato la responsabilità civile in capo agli amministratori per i danni derivati alla società a seguito dell'applicazione della sanzione amministrativa, irrogata a seguito della mancata adozione dei Modelli di Organizzazione e Gestione *ex* D.Lgs. n. 231/2001.

La pronuncia emessa dal Tribunale risulta interessante, giacché introduce una sorta di "obbligatorietà" nell'adozione dei modelli all'interno degli enti.

Trib. Milano, sent. 13 febbraio 2008, n. 1774.

presupposto, si deve aggiungere la possibilità di evitare la responsabilità *ex art. 2392 c.c.* in capo agli amministratori per i danni subiti dalla società.

2. Definizioni

Come ribadito, oggetto di questo lavoro sono le imprese di piccole e medie dimensioni, la cui definizione è necessario ricercarla alla luce e ai fini del D.Lgs. n. 231 del 2001.

Come precedentemente affermato, fra i soggetti destinatari del Decreto rientrano anche i c.d. enti di piccole dimensioni di cui all'art. 6, co. 4 del D.Lgs. n. 231 del 2001. In primo luogo, il rischio che gli "enti di piccole dimensioni" siano coinvolti nella commissione degli illeciti indicati dal Decreto è tutt'altro che recondito, giacché basterebbe fare riferimento al fenomeno delle erogazioni pubbliche e dei finanziamenti alle piccole e medie imprese⁶. In secondo luogo, fra le finalità dell'adozione del Modello di Organizzazione e Gestione previsto dal D.Lgs. n. 231 del 2001, va rimarcata, oltre alla riduzione delle conseguenze sanzionatorie, l'opportunità di fornire un sistema organizzativo, ai fini del controllo interno, anche per le imprese di piccole e medie dimensioni.

Appare, invero, opportuno incentivare l'adozione dei modelli anche da parte di enti di minori dimensioni senza i quali le finalità preventive del Decreto in esame coinvolgerebbero solamente limitati settori e realtà imprenditoriali del territorio nazionale e, nello specifico, della Regione Veneto. La consapevolezza dei costi e dello sforzo richiesto agli "enti di piccole dimensioni" non è sfuggita al legislatore, il quale ha previsto, al suddetto art. 6, co. 4 del D.Lgs. n. 231/2001, la previsione che, negli organismi di minori dimensioni, le funzioni di vigilanza previste dall'art. 6, co. 1, lett. b) possono essere svolte anche dall'organo dirigente, invece che essere affidati ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo. È evidente che il legislatore si pone l'obiettivo di incentivare la predisposizione dei Modelli di Organizzazione e Gestione, cercando di evitare l'imposizione di adempimenti sproporzionati alle

⁶ COCCHINI S., ZANCONI M.C., ZINGARI R., *Modelli organizzativi 231 nelle PMI*, Milano, 2014.

dimensioni dell'ente, e di semplificare il sistema della vigilanza attribuendolo ad un organo già esistente.

Appare quindi necessario, nel silenzio del legislatore, chiarire il concetto di “enti di piccole dimensioni”, considerando che in dottrina si sono affermate due correnti di pensiero, rispettivamente di stampo quantitativo e qualitativo.

La teoria quantitativa si appoggia ai limiti previsti per l'individuazione delle piccole e medie imprese: una prima definizione è arrivata con la raccomandazione sulla Gazzetta Ufficiale Europea del 30 aprile 1996 e il successivo aggiornamento con la raccomandazione 1442 del 6 maggio 2003 con decorrenza dal 1° gennaio 2005, la definizione di PMI in Italia e in tutta l'UE è stata uniformata. La normativa italiana recepisce quella europea attraverso il Decreto del Ministero delle Attività Produttive del 18 aprile 2005, pubblicato sulla GU n. 238 del 12 ottobre 2005. Le imprese vengono così definite in base a:

- numero di lavoratori dipendenti;
- giro di affari o valore attivo patrimoniale;
- autonomia economica.

Per appartenere a una certa categoria un'impresa deve avere almeno due dei tre requisiti indicati dai parametri citati; in particolare l'Allegato 1 prevede la seguente suddivisione:

- medie imprese: numero di dipendenti sotto le 250 unità e fatturato annuo sotto i 50 milioni di euro o Stato Patrimoniale attivo sotto i 43 milioni di euro;
- piccole imprese: numero di dipendenti inferiore a 50 e fatturato annuo o totale dello Stato patrimoniale attivo sotto i 10 milioni di euro;
- microimprese: numero di dipendenti inferiore a 10 e fatturato annuo o totale dello Stato patrimoniale attivo sotto i 2 milioni di euro.

Ai fini dell'individuazione delle imprese oggetto di questo lavoro, si avrà riguardo ai limiti indicati per le imprese di piccole e medie dimensioni⁷. Un'ulteriore definizione di carattere quantitativo potrebbe essere data dalla Direttiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013, citata nel nuovo codice della crisi d'impresa⁸.

⁷ COCCHINI S., ZANCONI M.C., ZINGARI R., *Modelli organizzativi 231 nelle PMI*, Milano, 2014, p. 142.

⁸ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Gli indici dell'allerta, ex art. 13, co.2 Codice della Crisi e dell'insolvenza*, bozza del 19 ottobre 2019, 20 ottobre 2019.

Sono piccole imprese quelle che, alla data di chiusura del bilancio, non superano i limiti numerici di almeno due dei tre criteri seguenti:

- totale dello stato patrimoniale: 4.000.000 EUR;
- ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 8.000.000 EUR;
- numero medio dei dipendenti occupati durante l'esercizio: 50.

Gli Stati membri possono stabilire soglie superiori rispetto alle soglie di cui al primo comma, lettere a) e b). Tuttavia, le soglie non sono superiori a 6.000.000 EUR per il totale dello stato patrimoniale e a 12.000.000 EUR per i ricavi netti delle vendite e delle prestazioni. Sono considerate, invece, medie imprese le imprese che non rientrano nella categoria delle microimprese o delle piccole imprese e che alla data di chiusura del bilancio non superano i limiti numerici di almeno due dei tre criteri seguenti:

- totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 EUR;
- ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 EUR;
- numero medio dei dipendenti occupati durante l'esercizio: 250.

Tuttavia, vista la mancanza di una previsione normativa, non risulta semplice definire un criterio generale e certo di "ente di piccole dimensioni". La genericità dell'espressione presente nel Decreto è voluta, giacché secondo la teoria qualitativa si dovrebbe fare riferimento non tanto a criteri dimensionali ed economici, ma a criteri di carattere organizzativo. Secondo questa teoria, con ente di minori dimensioni si dovrebbe considerare un'impresa dotata di un'essenziale struttura gerarchica interna e funzionale, *«caratterizzata da un apparato organizzativo relativamente esile, e rispetto al quale la creazione di un apposito organo di vigilanza sui modelli di organizzazione e gestione, dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo potrebbe apparire sproporzionata»*⁹.

In dottrina, diversi autori sostengono questa teoria: *«volendo offrire qualche proposta, pare da evitare il ricorso a criteri meramente quantitativi, che potrebbe persino legittimare il fenomeno, molto ricorrente, ad esempio, nelle multinazionali, di creare persone giuridiche di ridottissime dimensioni allo scopo di frammentare e polverizzare i rischi economici e "normativi". È da ritenere preferibile una scelta di natura funzionale, che si incentri sulla ristrettezza della base personale e sulla impossibilità di distinguere l'interesse dell'ente da*

⁹ CECCHERINI A., *L'organo di vigilanza e la piccola impresa nel D.Lgs. n. 231/2001*, in *Le Società*, 2010, p. 137.

quello della persona fisica che lo 'governa'. Un simile intervento di riforma esiterebbe in una fattispecie di decumulo unilaterale, a vantaggio della societas»¹⁰.

Ancora: «Il connotato distintivo e qualificatorio dell'ente collettivo minore è rinvenibile nell'architettura strutturale ed organizzativa, più che nell'aspetto dimensionale, coerentemente con la logica del D.Lgs. n. 231/2001 che delinea la responsabilità personale del soggetto metagiuridico in ragione del "deficit organizzativo"»¹¹.

Ancora sul punto: «Riteniamo, pur con i limiti evidenziati, che la qualifica di "ente di piccole dimensioni" possa essere attribuito sulla base di una valutazione di complessità organizzativa. Non può mettersi in dubbio, infatti, che il modello organizzativo e controllo deve rispecchiare la complessità strutturale dell'ente prendendo in considerazione l'assetto dei suoi centri decisionali e quindi la sua effettiva compagine organizzativa. Saranno quindi enti di piccole dimensioni quelli caratterizzati da concentrazione di potere decisionale e di gestione posto che al di sopra di certi volumi di patrimonio e fatturato un progressivo livello di decentramento è necessario per la sopravvivenza dell'ente»¹².

Anche la stessa Confindustria ha precisato che la definizione di piccola impresa «va ricercata nella essenzialità della struttura interna gerarchica e funzionale, piuttosto che in parametri quantitativi»¹³. Pertanto, il criterio da applicare dovrebbe essere quello dell'organizzazione interna, per cui l'ente di piccole dimensioni sarebbe quello caratterizzato da assenza di «articolazione interna basata su una pluralità di centri decisionali, dotati di autonomia di gestione nei confronti dell'organo amministrativo», ovvero qualora «tale articolazione abbia dimensioni tali da consentire un controllo unitario da parte dell'organo amministrativo»¹⁴.

Un'ulteriore teoria, che assume carattere sia organizzativo, ma anche economico e quantitativo, è quella legata alla forma giuridica dell'ente e al discrimine dimensionale tra

¹⁰ PIERGALLINI C., Premialità e non punibilità nel sistema della responsabilità degli enti, in *Diritto Penale e Processo*, 2019, parte 4, p. 530.

¹¹ BARTOLOMUCCI S., *Il modello di organizzazione e gestione con finalità penal-preventiva*, in *Corriere Giuridico*, 2010, parte 11 - Allegato 2, p. 5.

¹² PICCATI P., MILANESE A., *Modello organizzativo DLGS. 231 e organismo di vigilanza*, Torino, 2019, p. 377.

¹³ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 80.

¹⁴ AGNETTI M., SERAFINI S., *Modelli organizzativi e di gestione per gli enti di piccole dimensioni*, in *Fisco*, 2009, parte 2, p. 6187; DI GERONIMO P., *I modelli di organizzazione e gestione per gli enti di piccole dimensioni*, in *Rivista 231*, dicembre 2007 (I parte), gennaio 2008 (II parte).

società per azioni e società a responsabilità limitata¹⁵. In particolare, nelle società per azioni che adottano il modello tradizionale e dove è previsto il Collegio Sindacale, l'art. 6, co. 4-*bis* del D.Lgs. n. 231/2001 prevede che la vigilanza sull'osservanza dei Modelli di Organizzazione e Gestione potrebbe essere affidata all'organo di controllo.

Nel caso di società a responsabilità limitata, tale possibilità sarebbe valida se fosse previsto statutariamente l'organo di controllo o se l'ente superasse i limiti quantitativi previsti dall'art. 2477 c.c. – modificato a seguito dell'introduzione del Codice della Crisi d'Impresa, in particolare, dell'articolo 379 del Decreto legislativo n. 14/2019.

Pertanto, la nomina obbligatoria dell'organo di controllo si avrà nelle ipotesi in cui, per due esercizi consecutivi, venga superato almeno uno dei seguenti limiti:

- totale dell'attivo dello stato patrimoniale di 4 milioni di euro;
- ricavi delle vendite e delle prestazioni di 4 milioni di euro;
- numero dei dipendenti occupati in media durante l'esercizio di 20 unità.

I suddetti limiti potrebbero rappresentare il criterio quantitativo concorrente e sarebbe ragionevole ipotizzare che per "ente di piccole dimensioni" si faccia riferimento a quelle società, anche a responsabilità limitata, prive dell'obbligo di nomina dell'organo di controllo imposto dalla legge.

Le società di persone, dove è assente un apposito organo di controllo, dovrebbero in ogni caso rientrare tra la categoria di enti di minori dimensioni.

Un altro riferimento per l'individuazione delle imprese di minori dimensioni è il Principio di revisione ISA 200, le cui considerazioni sono state elaborate principalmente con riferimento alle società non quotate e possono essere utili per le revisioni contabili di società quotate di dimensioni minori. Nello specifico, con l'espressione "impresa di dimensioni minori" si riferisce ad un'impresa che generalmente possiede caratteristiche qualitative quali:

- a) la concentrazione della proprietà e della direzione in un numero limitato di soggetti – sovente un singolo soggetto, può trattarsi di una persona fisica o di un'altra impresa che possiede l'impresa di dimensioni minori purché il proprietario presenti le relative caratteristiche qualitative;

¹⁵ CECCHERINI A., *L'organo di vigilanza e la piccola impresa nel D.Lgs. n. 231/2001*, in *Le Società*, 2010, p. 137.

- b) una o più delle seguenti caratteristiche: operazioni semplici e lineari; semplicità delle registrazioni contabili; un numero limitato di linee di attività e di prodotti nell'ambito delle singole linee di attività; un numero limitato di controlli interni; un numero limitato di livelli direzionali responsabili di un'ampia gamma di controlli; ovvero un numero limitato di dipendenti, dei quali molti rivestono una molteplicità di funzioni.

Inoltre, viene precisato che, *«tali caratteristiche qualitative non sono né esaustive, né esclusive delle imprese di dimensioni minori, né sono necessariamente tutte presenti in tali imprese»*.

Visto il silenzio normativo e la mancanza di una definizione precisa, si è visto come in dottrina prevalga l'ipotesi relativa alla teoria di tipo qualitativo. Tuttavia, la teoria qualitativa in esame incontra diversi aspetti critici, che emergono se questa viene analizzata osservando i casi estremi: considerando un ente con un amministratore unico – e quindi rientrante fra i c.d. enti di piccole dimensioni secondo la teoria qualitativa – attribuire la vigilanza all'organo dirigente, che dovrebbe essere controllato, appare inverosimile; in particolare, l'amministratore unico dovrebbe garantire l'impresa dalla responsabilità amministrativa per gli illeciti da lui stesso commessi, vigilando direttamente sull'efficacia e sull'attuazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Appare, pertanto, lecito ritenere che la norma, per la quale negli enti di piccole dimensioni i compiti indicati nella lettera b), del comma 1 del D.Lgs. n. 231 del 2001 possono essere svolti direttamente dall'organo dirigente, non possa trovare applicazione nel caso di amministratore unico. Anche nel caso di amministrazione congiunta emergono criticità legate alla esigua distinzione tra l'ente e l'organo amministrativo, giacché il reato commesso dai c.d. soggetti apicali dovrebbe avvenire con la complicità di tutti gli amministratori, dato il vincolo dell'amministrazione congiunta. Limitatamente a questi aspetti critici, il criterio dimensionale di stampo economico-quantitativo dovrebbe prevalere, e la modestia della dimensione dovrebbe essere tale che l'aggiunta di un organismo di vigilanza specifico risulterebbe un onere economico sproporzionato rispetto al modello organizzativo.

In definitiva, non vi sono regole precise all'interno del D.Lgs. n. 231/2001 per la circoscrizione del concetto di "ente di piccole dimensioni", sebbene il tessuto industriale nazionale – e veneto – sia prevalentemente caratterizzato da enti di piccole e medie dimensioni. Il criterio quantitativo del fatturato non risulta proporzionale e non esprime

la complessità organizzativa ed il rischio concreto di commissione dei reati presupposto della responsabilità dell'ente. Nel silenzio del legislatore, risulta improbabile identificare con precisione e certezza il limite entro il quale l'ente debba essere considerato di minori dimensioni. Il criterio prevalente è rappresentato dalla teoria qualitativa, visto il fondamento della responsabilità che è individuata in una forma di colpa di organizzazione, ossia in un difetto strutturale e sistematico dell'ente, ma è altresì importante sottolineare che la dimensione – misurata attraverso il numero di occupati e volume d'affari – influenza ed è a sua volta influenzata dalle suddette caratteristiche qualitative¹⁶.

In conclusione, è plausibile ritenere che per l'identificazione dei c.d. enti di piccole dimensioni sia necessaria una logica ponderazione fra la teoria quantitativa, che si poggia su criteri dimensionali, e la teoria qualitativa, legata alla struttura organizzativa dell'ente. Inoltre, alla luce di quanto osservato, e in linea con la scelta delle imprese oggetto di questo lavoro, nei paragrafi a seguire, vi sarà una coincidenza di termini fra piccole e medie imprese, “enti di piccole dimensioni” ed enti di minori dimensioni.

3. Caratteristiche distintive delle piccole e medie imprese

Le diverse teorie esposte non possono essere considerate come postulati, giacché le caratteristiche descritte non possono ritenersi esclusive degli enti in esame. Ciò nonostante, è fondamentale delineare alcune caratteristiche comuni, al fine di circoscrivere il concetto di “enti di piccole dimensioni”.

Da una parte, è evidente che alcune caratteristiche siano individuabili nella mera osservazione e basilare conoscenza delle piccole e medie imprese, dall'altra alcune caratteristiche relative al controllo interno sono desumibili dalla prassi¹⁷.

¹⁶ PESENATO A., PESENATO E., *Organismo di vigilanza ex art D.Lgs. 231/2001*, Milano, 2016, p. 46.

¹⁷ Nella prassi internazionale si fa riferimento al *CoSo Report*, prodotto nel 1992 in USA dalla attuale *PricewaterhouseCoopers*: si tratta di un documento comunemente accettato come modello di riferimento in tema di *governance*. Nel 2006 è stato pubblicato un documento predisposto per le imprese di dimensioni ridotte ai fini del *financial reporting* – *CoSo Report - Internal Control over Financial Reporting - Guidelines for smaller public Companies*.

Le imprese di piccole e medie dimensioni, tendenzialmente, sono caratterizzate da una compagine societaria ristretta, soventemente pochi proprietari – se non da un unico proprietario – direttamente inseriti e coinvolti nella gestione e organizzazione quotidiana. La coincidenza fra proprietà ed amministrazione presume che si eserciti un controllo diretto su tutte le decisioni, intervenendo personalmente per far fronte alle diverse circostanze e problematiche. Il controllo può essere esercitato anche da dirigenti dotati di poteri discrezionali, con una tendenza direttiva poggiata su contatti diretti e personali con i dipendenti, i quali possono altresì realizzare un efficace controllo interno¹⁸.

Da un lato, l'efficacia dell'intervento da parte del proprietario/amministratore è garantita dall'accurata conoscenza delle attività, dei processi, dei relativi rischi operativi aziendali e dall'esattezza delle informazioni a disposizione; dall'altro, la gestione diretta non esclude la possibilità, per lo stesso amministratore, di eludere le procedure di controllo stabilite.

3.1 Il controllo interno nelle PMI

Nella citata prassi internazionale, il sistema di controllo interno viene definito come l'insieme dei processi attuati dal Consiglio di amministrazione, dal *management* e dal personale di una organizzazione, finalizzato a fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi rientranti nelle seguenti categorie:

- efficacia ed efficienza delle attività operative;
- attendibilità delle informazioni contabili ed extracontabili, sia per i terzi che ai fini interni;
- conformità alle leggi, ai regolamenti, alle norme e alle politiche interne; salvaguardia dei beni aziendali.

¹⁸ Viene identificato con *Span of Control*, e definisce il numero di subordinati che un manager dirige e controlla direttamente.

Come si può constatare, il terzo obiettivo è direttamente collegabile alle finalità, precedentemente analizzate, del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/2001.

La prassi internazionale si basa sui criteri e peculiarità espresse nel *CoSo Report*, che ai fini dell'efficacia del controllo interno richiede che siano state valutate le seguenti componenti:

- ambiente di controllo;
- identificazione e valutazione dei rischi;
- attività di controllo;
- informazioni e comunicazione;
- monitoraggio.

Ciò nonostante, per quanto riguarda le piccole e medie imprese, è ragionevole ipotizzare che è irrealistico imporre l'utilizzo di tutto il complesso di strumenti di controllo a disposizione delle grandi organizzazioni. La necessaria adeguatezza ai criteri dimensionali presume che si potranno porre in essere solo alcune componenti di controllo, mentre altre potranno venire escluse o essere presenti in termini estremamente semplificati. Nel contesto in esame risulta fondamentale la cultura, la filosofia aziendale e il comportamento dell'imprenditore/amministratore. Tuttavia, ai fini della comprensione delle caratteristiche delle piccole e medie imprese, è interessante analizzare i singoli componenti del Sistema di controllo interno richiesti dal *CoSo Report*, alla luce di una impresa di piccole e medie dimensioni¹⁹.

In primo luogo, le imprese di piccole e medie dimensioni si avvalgono di un numero di dipendenti il più possibile ridotto in relazione all'operatività aziendale. Pertanto, all'interno dell'ambiente di controllo, è pressoché improbabile che un ente di piccole e medie dimensioni si avvalga di un numero di dipendenti tale da realizzare all'interno dell'azienda quella separazione delle funzioni che per sua natura costituisce un primo livello, del tutto naturale, di controllo interno.

In secondo luogo, il processo di valutazione dei rischi è tendenzialmente meno formale, ma la struttura e l'organizzazione più "snella" e centralizzata permette una più agevole comunicazione e analisi dei rischi.

¹⁹ COMMISSIONE "REVISIONE CONTABILE E CONTROLLO LEGALE DEI CONTI", *Il sistema di controllo interno*, 2004, disponibile a <https://web.infinito.it/utenti/s/sercas/revicont/controllointerno.pdf>, p. 21.

Il proprietario/amministratore analizza il rischio interno mediante il contatto diretto con i proprio dipendenti, mentre il rischio esterno è generalmente desunto tramite l'ausilio di fattori esterni, quali mercato, concorrenti e prezzi e mediante contatti diretti con i clienti, fornitori e istituzioni bancarie.

Le attività di controllo sono spesso concentrate nella stessa persona e diverse sono le critiche legate ad un controllo tendenzialmente informale: i fattori critici in una piccola e media impresa possono derivare alla scarsa o mancata indipendenza, da cui deriva una mancata separazione delle attività e un carente livello di formalizzazione.

Ugualmente, le attività di monitoraggio implicano il diretto coinvolgimento del proprietario/amministratore, il quale monitora direttamente i diversi reparti aziendali, al fine di comunicare direttamente con i dipendenti e apprendere, dalle eventuali critiche o osservazioni, come adottare determinate decisioni. È tuttavia riscontrabile anche un livello minimo di formalizzazione delle procedure di controllo, allo scopo di rendere conoscibile al personale uno schematismo procedurale e una maggiore percezione sulla tipologia dei rischi che possono coinvolgere l'ente.

In ogni caso, tuttavia, per tutti gli enti, siano essi grandi, medi o piccoli, il sistema di controllo dovrà essere tale da non poter essere aggirato se non con intenzionalità²⁰.

In definitiva, all'interno di un "ente di piccole dimensioni", al suddetto intervento diretto e immediato del proprietario/amministratore vanno aggiunte le semplici procedure di controllo interno e dei protocolli posti in essere, che consentono ai proprietari di avere una conoscenza approfondita dell'attività. Gli amministratori sono tendenzialmente coinvolti nell'attività dell'impresa sin dalla nascita del *business* – si pensi alle piccole e medie imprese a conduzione familiare – e hanno un'ampia conoscenza della storia dell'ente stesso. La supervisione e la possibilità di comunicazione diretta consentono agli amministratori di svolgere un'attività di gestione e controllo efficace, giacché anche procedure informali possono essere valide al fine di verificare l'andamento della gestione e che il personale esegua i controlli assegnati²¹.

In genere, nelle società di grandi dimensioni, è presente un sistema che permette una completa separazione delle mansioni, consentendo che l'operatore a valle sia in grado

²⁰ BAVA F., *La responsabilità amministrativa delle società ed il sistema di controllo interno*, in *Impresa*, 2003, p. 1.

²¹ PESENATO A., PESENATO E., *Organismo di vigilanza ex art D.Lgs. 231/2001*, Milano, 2016, p. 49.

di controllare e verificare le procedure a monte, al fine di evitare punti di debolezza e garantendo, in questo modo, un rilevante grado di affidabilità. Questo difficilmente accade nelle realtà minori, dove questi interventi vengono svolti da dirigenti o quadri, ma anche dagli amministratori/proprietari stessi, allo scopo di convalidare i dati e trarre vantaggio da questa prassi.

È importante affermare che, la realizzazione di un controllo interno efficiente negli enti di minori dimensioni è sicuramente oggetto di numerose difficoltà²². Tra i problemi da fronteggiare si presentano i seguenti:

- svolgimento di un ruolo predominante delle funzioni aziendali da parte di chi dirige l'azienda, senza creare possibilità per eludere i controlli;
- disporre di sufficienti risorse per realizzare un'adeguata separazione dei compiti;
- volontà di assumere collaboratori preparati in materia di contabilità, bilanci e altre professionalità che possano operare efficacemente nel consiglio di amministrazione;
- capacità di assumere e mantenere il personale con adeguate esperienze e competenze in materia contabile ed amministrativa e sicurezza sul lavoro;
- avere un appropriato controllo sui sistemi IT pur disponendo di risorse tecniche limitate.

In conclusione, la relativa semplicità dei controlli presenti nei c.d. enti di piccole dimensioni non coincide con un alto rischio di commissione di illeciti, ma questo non preclude che l'amministratore/proprietario approfitti della propria posizione apicale per eludere i controlli. La prevalenza delle peculiarità e delle doti dell'amministratore/imprenditore sarà fondamentale per il rispetto dei principi di corretta amministrazione e per l'adozione ed il concreto funzionamento di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'ente di cui all'art. 2381, co.5 c.c.

²² PESENATO A., PESENATO E., *Organismo di vigilanza ex art D.Lgs. 231/2001*, Milano, 2016, p. 48.

4. Peculiarità e difficoltà dell'adozione del Modello di Gestione e Organizzazione per le piccole e medie imprese

L'adozione di un modello di organizzazione e gestione comporta due tipi di oneri: dei costi diretti, derivanti dalle risorse umane ed economiche necessarie per l'introduzione del modello e per il suo mantenimento e aggiornamento; e dei costi indiretti in termini di formalizzazione dei processi aziendali, da espletare in linea con le regole operative definite entro i protocolli del modello e di "rallentamento" nel compimento delle operazioni aziendali a seguito dei controlli²³. Non può mettersi in dubbio che l'adozione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo comporti costi che risultino particolarmente rilevanti, la cui imposizione potrebbe risultare in adempimenti sproporzionati per un "ente di piccole dimensioni".

La consapevolezza che lo sforzo richiesto alle piccole e medie imprese rischiava di essere particolarmente rilevante e che l'esigenza di incentivare l'adozione di modelli risultava fondamentale, ai fini di coinvolgere l'intera realtà industriale nazionale, non sono sfuggite al legislatore e alle associazioni di settore. Invero, per incentivare l'adozione dei modelli anche da parte degli enti minori dimensioni il legislatore ha previsto una semplificazione per il problema della vigilanza, attribuendola ad un organo già esistente – questa scelta è oggetto di critiche che saranno successivamente analizzate. In tema di prassi operativa, è necessario partire dal presupposto che all'art. 6 del D.lgs n. 231 del 2001, affinché un modello risulti idoneo, questo deve rispondere alle seguenti esigenze:

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi i reati contemplati dalla norma;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire, che rappresentino dunque delle contromisure rispetto alle criticità e ai profili di rischio individuati;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie, al fine di mitigare il rischio di commissione di alcuni illeciti, con particolare riferimento ai reati di corruzione;

²³ LONGO D., *Modelli organizzativi e responsabilità degli amministratori*, in Enti non Profit, 2009, p. 48.

- affidare il compito di vigilare sul funzionamento, l'osservanza e l'aggiornamento del Modello ad un organismo, nei confronti del quale è necessario prevedere specifici obblighi di informazione;
- introdurre un Sistema Disciplinare in grado di sanzionare il mancato rispetto delle misure organizzative previste dal MOG.

All'art. 7 del D.Lgs. n. 231/2001 è, invece, richiesto al modello di prevedere, in relazione alla natura e alla dimensione dell'organizzazione nonché al tipo di attività svolta, misure idonee a garantire lo svolgimento dell'attività nel rispetto della legge e a scoprire ed eliminare tempestivamente situazioni di rischio. È inoltre necessaria, ai fini dell'efficace attuazione: una verifica periodica e l'eventuale modifica dello stesso quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività; un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello.

Le associazioni di categoria e il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili hanno predisposto delle linee guida e, nello specifico, in tema di commissioni di reati in violazione delle norme sulla salute e sulla sicurezza, l'art. 30 del D.Lgs. n. 81 del 2008 richiama espressamente il Modello di Organizzazione e Gestione e sono state predisposte, con Decreto ministeriale²⁴, delle procedure semplificate per l'adozione dei Modelli di Organizzazione e Gestione nelle piccole e medie imprese.

Nei successivi paragrafi saranno analizzate le suddette peculiarità previste per gli enti minori; in riferimento, invece, alle linee guida predisposte dalle associazioni di categoria, l'attenzione sarà posta su quelle elaborate da Confindustria, giacché le linee guida delle altre principali associazioni di categoria – Assobiomedica e ABI – riproducono sostanzialmente il contenuto delle linee guida di Confindustria e sono attinenti a particolari settori che non sono oggetto di analisi di questo elaborato.

4.1 L'organismo di vigilanza negli "enti di piccole dimensioni".

È ragionevole ipotizzare che uno dei costi di maggiore impatto sia quello legato all'adozione e al funzionamento di un organismo di vigilanza di cui all'art. 6 del D.Lgs 231 del 2001.

²⁴ DM 13 febbraio 2014.

In primo luogo, sono da rilevare i costi legati alla nomina dell'organismo di vigilanza: l'individuazione dei soggetti deputati a ricoprire tale ruolo non è stata espressamente prevista dal legislatore; tuttavia, nel silenzio normativo, è stato ritenuto lecito optare per una composizione sia mono che plurisoggettiva, tenendo conto, naturalmente, che il fine di tale organismo è di assicurare l'effettività dei controlli in relazione alla dimensione ed alla complessità organizzativa dell'ente. Relativamente alla soluzione plurisoggettiva, possono essere chiamati a far parte dell'OdV membri interni ed esterni all'ente, purché in possesso degli specifici requisiti soggettivi.

In secondo luogo, i modelli devono prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo di vigilanza.

È interessante rilevare che esiste una corrente di pensiero, non pacifica in dottrina, secondo cui la vigilanza è prevista solo per i modelli predisposti per la prevenzione dei reati dei soggetti in posizione apicale di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 231 del 2001 e non anche in quelli predisposti per la prevenzione dei reati dei soggetti sottoposti ad altrui direzione di cui all'art. 7, co. 2²⁵.

La differenza sostanziale tra i due casi, infatti, è che solamente nel caso di cui all'art. 6 è stata espressamente prevista l'esigenza di una vigilanza sull'osservanza concreta e sull'efficace funzionamento del modello, da parte di un organismo dotato dei requisiti di autonomia e indipendenza, giacché, in assenza di tale previsione, l'osservanza del modello sarebbe interamente rimessa ai controllati stessi.

Nel caso dei reati dei dipendenti, invece, si tratta di persone che nella previsione dell'art. 5 sono sottoposte alla vigilanza e direzione dei soggetti apicali. Pertanto, la vigilanza sull'osservanza del modello sarà esclusivamente espletata dai "soggetti apicali", non ritenendo necessario l'adozione di un organismo di vigilanza ad hoc.

In definitiva, l'art. 7 nulla prevede relativamente all'organismo di vigilanza, pertanto, da ciò si può desumere, che l'attuazione del Modello di Organizzazione e gestione di cui all'art. 7 non impone una competenza accentrata dell'organo di vigilanza, può essere affidata ad altri organi e funzioni interne, purché munite delle necessarie competenze. La qualifica "non apicale" dei destinatari del suddetto modello, in questo caso, non rende più necessaria una posizione di terzietà ed indipendenza del responsabile

²⁵ CECCHERINI A., *L'organo di vigilanza e la piccola impresa nel D.Lgs. n. 231/2001*, in *Le Società*, 2010, p. 137.

dell'attuazione del modello stesso rispetto ai massimi vertici aziendali: è necessario e sufficiente, invece, che l'organizzazione dell'ente, in tutte le sue articolazioni gerarchiche, sia allestita ed operi in maniera funzionale all'obiettivo della prevenzione dei reati commessi nell'interesse dell'ente²⁶.

Queste conclusioni sono valide anche per gli “enti di piccole dimensioni”: *«anche per esse l'adozione dei modelli di cui all'art. 7 consentirebbe di prevenire il rischio di reati connessi all'esercizio dell'attività d'impresa. In questi casi, dunque, il modello non comporterà gli onerosi costi aggiuntivi costituiti dal funzionamento dell'organismo di vigilanza, per la ragione assorbente che un tale organismo non è previsto neppure per gli enti di maggiori dimensioni»*²⁷.

Per questi enti, la creazione dell'Organismo di Vigilanza potrebbe rappresentare un costo sproporzionato, se paragonato al beneficio della prevenzione del rischio di responsabilità amministrativa dagli illeciti previsti dal Decreto.

Come precedentemente visto, ai fini dell'incentivazione all'adozione del modello anche per gli enti minori, questi ultimi possono avvalersi di una semplificazione prevista all'art. 6, co. 4 che prevede che la vigilanza sia affidata dall'organo dirigente. L'espressione “organo dirigente” è evidentemente generica e non deve essere intesa in senso tecnico, giacché, trattandosi di una vigilanza da esercitare sugli organi apicali stessi attraverso l'uso di autonomi poteri di controllo, appare difficile qualificare come parte dell'attività di gestione la stessa vigilanza affidata e si deve, pertanto, presupporre una composizione collegiale dell'organo amministrativo, al fine di garantire una dualità tra l'organo dirigente che controlla e organo dirigente che amministra. In un “ente di piccole dimensioni”, dove la composizione dell'organo dirigente è minima ed esigua, la previsione all'art. 6, co. 4 si risolverebbe in un autocontrollo e non garantirebbe la sussistenza dei requisiti soggettivi di autonomia, indipendenza e continuità d'azione, giacché non risulta agevole riscontrare un amministratore indipendente o privo di deleghe.

²⁶ FRIGNANI A., GROSSO P., ROSSI G., *I modelli di organizzazione previsti dal d.lgs. n. 231/2001 sulla responsabilità degli enti*, in Società, 2002, parte 2, p. 143.

²⁷ CECCHERINI A., *L'organo di vigilanza e la piccola impresa nel D.Lgs. n. 231/2001*, in Le Società, 2010, p. 137.

Pertanto, di fronte ad una indeterminatezza del legislatore e al fine di consentire alle piccole e medie imprese di dotarsi di un organismo di vigilanza adeguato, è necessario prospettare soluzioni interpretative coerenti con i requisiti soggettivi previsti²⁸.

Nel concetto di “organo dirigente”, vista la previsione all’art. 6, co. 4 bis e nonostante le critiche in dottrina, è ipotizzabile che il Collegio Sindacale risulti qualificabile e idoneo a svolgere le funzioni di sorveglianza per la prevenzione dei reati presupposto previsti nel D.Lgs. n. 231/2001. Tuttavia, questa prima soluzione risulta difficilmente praticabile per gli enti minori, che sovente sono sprovvisti del suddetto organo di controllo. Un’ulteriore soluzione è legata alla previsione dell’art. 2476 c.c. il quale dispone che: *«i soci che non partecipano all'amministrazione hanno diritto di avere dagli amministratori notizie sullo svolgimento degli affari sociali e di consultare, anche tramite professionisti di loro fiducia, i libri sociali ed i documenti relativi all'amministrazione»*.

Pertanto, è ipotizzabile che i compiti di vigilanza sul modello siano affidati ai soci o a un comitato di soci, in quanto la previsione all’art. 2476 c.c. implica che il diritto al controllo dei soci e alla consultazione non si limiti ai documenti contabili, ma si estenda a tutta la gestione aziendale, anche agendo con l’ausilio di professionisti di fiducia esterni.

In questo contesto, è opportuno richiamare le linee guida predisposte da Confindustria che, tenuto conto delle molteplici responsabilità e attività su cui quotidianamente l’organo dirigente deve applicarsi, si raccomanda che *«nell’assolvimento di questo ulteriore compito, l’ente si avvalga di professionisti esterni, ai quali affidare l’incarico di effettuare verifiche periodiche sul rispetto e l’efficacia del Modello. È evidente, infatti, che l’affidamento di questo tipo di delega non fa venir meno la responsabilità dell’organo dell’ente in ordine alla funzione di vigilanza ad esso conferita dalla legge»*. Ancora sul punto, *«qualora l’organo dirigente ritenga di non avvalersi di tale supporto esterno e 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»²⁹*.

²⁸ PICCATTI P., MILANESE A., *Modello organizzativo DLGS. 231 e organismo di vigilanza*, Torino, 2019, p. 378-379.

²⁹ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it.

Per quanto riguarda i reati commessi in violazione delle norme sulla salute e sicurezza sul lavoro, previsto che negli “enti di piccole dimensioni” il legislatore consente, per un verso, che l’organo gestionale svolga attività di vigilanza e, per altro verso, che possano essere assunte dal datore di lavoro tutte le responsabilità riguardanti gli adempimenti di prevenzione e protezione, Confindustria ritiene evidente come nelle realtà di minori dimensioni possa realizzarsi in capo al datore di lavoro una complessiva confluenza di obblighi e responsabilità che lo stesso dovrà gestire anche sul piano documentale, in vista del possibile beneficio dell’esimente. In alternativa, resta percorribile su entrambi i versanti la via del ricorso a soggetti esterni. L’art. 30, co. 4 del D.lgs. 81/2008 recita quanto segue: *«il modello organizzativo deve altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull’attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate. Il riesame e l’eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e dell’igiene del lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell’organizzazione e nell’attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico»*. Le procedure semplificate per l’adozione di modelli di organizzazione e gestione nelle piccole e medie imprese³⁰ hanno sciolto un nodo fondamentale: il “sistema di controllo” non coincide con l’Organismo di Vigilanza (OdV), e non ne richiede necessariamente l’istituzione. Infatti, è previsto che *«un idoneo sistema di controllo sull’attuazione del modello va effettuato attraverso la combinazione delle attività di due processi che sono strategici per l’effettività e la conformità del MOG: gli audit interni di sicurezza ed il riesame»*. Tuttavia, diversamente dalle condizioni indicate dalla circolare ministeriale dell’11 luglio 2011³¹, o per diversa scelta organizzativa, *«l’Alta Direzione deve individuare l’organismo di cui alla lettera b), comma 1, dell’Articolo 6 del*

³⁰ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l’adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014.

³¹ Ai sensi della Lettera circolare del Ministero del lavoro dell’11 luglio 2011, si evidenzia come tali processi rappresentino un sistema di controllo idoneo ai fini di quanto previsto al comma 4 dell’art. 30 del D.Lgs. 81/2008 solo qualora prevedano il ruolo attivo e documentato, oltre che di tutti i soggetti della struttura organizzativa aziendale per la sicurezza, dell’Alta Direzione – intesa come posizione organizzativa eventualmente sopra stante il datore di lavoro – nella valutazione degli obiettivi raggiunti e dei risultati ottenuti, oltre che delle eventuali criticità riscontrate in termini di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro.

D.Lgs. 231/01 – Organismo di Vigilanza – OdV – secondo i criteri di indipendenza e professionalità. A tal fine possono essere utilizzati i criteri definiti per individuare gli auditor interni. Tale organismo può essere di tipo monocratico».

In definitiva, l'adozione del modello di organizzazione e gestione da parte dei c.d. enti di piccole dimensioni è fortemente ostacolata dalla difficoltà di individuazione dei soggetti idonei a svolgere l'attività di vigilanza. Da un lato, coerentemente con la linea di pensiero suddetta e per i reati commessi dai soggetti di cui all'art. 5, co. 1, lett. b), l'art. 7, co.4, lett. a) infatti, non prevede specificatamente alcuna vigilanza sui modelli, ma una loro revisione periodica, e loro eventuale modifica quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni o sopravvengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività. La periodicità porterebbe ad escludere una coincidenza con la vigilanza, in quanto quest'ultima prevede un monitoraggio costante da parte di un apposito organo. Quest'ultimo non è specificatamente richiesto nell'art. 7 del Decreto, è solo nel caso dei soggetti apicali di cui all'art. 5, co.1, lett. a) che si pone l'esigenza di una vigilanza sull'osservanza concreta, oltre che sul funzionamento del modello, da parte di un organismo dotato d'autonomia e indipendenza. Tuttavia, la sovente coincidenza tra proprietà e gestione in un "ente di piccole dimensioni", caratterizzata da un controllo diretto e da un legame "profondo" con l'impresa – spesso a conduzione familiare – potrebbe escludere la probabilità di elusione fraudolenta dei modelli da parte degli stessi amministratori/proprietari al fine del compimento di illeciti. In questo contesto, è lecito ipotizzare che i reati siano potenzialmente commessi solamente dai soggetti sottoposti ad altrui direzione di cui all'art. 7, nel quale non è espressamente prevista l'adozione di un Organismo di Vigilanza ad hoc. L'Organismo di Vigilanza, alla luce di quanto esposto, sembrerebbe non trovare applicazione in un ente di piccole dimensioni. Tuttavia, dall'altro lato, non è del tutto escludibile che gli amministratori/proprietari siano coinvolti in procedimenti penali e che sia quindi necessario dotarsi di un modello idoneo a prevenire i reati di cui all'art. 6. Peraltro, la suddetta esclusione vedrebbe ridurre l'operatività del modello, limitandolo ad esonerare l'ente esclusivamente dalla responsabilità per i reati commessi dai soggetti sottoposti.

4.2 Le linee guida di Confindustria

La prassi operativa in tema di D.Lgs. n. 231 del 2001 si può constatare nelle linee guida redatte dalle associazioni di categoria, fra queste, spicca sicuramente Confindustria che, mediante le linee guida predisposte, si impegna ad offrire agli enti che adottano il modello di organizzazione e gestione una serie di indicazioni e misure, ritenute in astratto idonei a rispondere alle esigenze delineate dal Decreto. Tuttavia, non si tratta di fornire riferimenti puntuali in tema di modelli di organizzazione e gestione, ma di mere indicazioni sul piano metodologico, al fine di orientare le imprese nella realizzazione di tali modelli.

È concretamente impossibile predisporre linee guida universalmente valide, data la presenza di fattori differenzianti come la numerosità dei settori merceologici e delle soglie dimensionali delle imprese. Sotto l'aspetto dimensionale, a Confindustria non è sfuggita l'esigenza di fornire una "chiave di lettura" delle indicazioni delineate dedicata specificatamente alla piccola impresa, in quanto *«il rischio che essa sia coinvolta in procedimenti penali per i reati richiamati dal Decreto 231 è tutt'altro che remoto»*³².

In primo luogo, è importante considerare che sia le deleghe di funzioni, sia le procedure decisionali e operative sono destinate ad assumere un minor rilievo in un ente minore, nel quale le funzioni sono concentrate in capo a poche persone.

In secondo luogo, Confindustria ritiene che la definizione di piccola impresa va ricercata nella struttura interna gerarchica e funzionale, piuttosto che in parametri dimensionali.

Per gli "enti di piccole dimensioni", Confindustria ha seguito la tripartizione predisposta per le altre imprese, in quanto applicabile a prescindere dalle soglie dimensionali, caratterizzata da: individuazione dei rischi e protocolli; codice etico e sistema disciplinare e, infine, Organismo di Vigilanza.

³² CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 80.

4.2.1 Individuazione dei rischi e protocolli

Le procedure di individuazione dei rischi e la progettazione del sistema di controllo – i c.d. protocolli – consistono nell’analisi iniziale del contesto aziendale, al fine di individuare le aree e i settori di attività all’interno delle quali si potrebbero potenzialmente verificare illeciti ed eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati dal D.Lgs. n. 231 del 2001, e nella successiva valutazione del sistema esistente all’interno dell’ente per la prevenzione dei reati ed il suo eventuale adeguamento a seguito di cambiamenti aziendali.

Dal punto di vista operativo, i passi che l’ente dovrà compiere per l’attivazione di un sistema dei rischi saranno i seguenti:

- mappatura delle aree aziendali a rischio e dei reati rilevanti;
- mappa documentata delle potenziali modalità attuative degli illeciti nelle aree a rischio;
- descrizione documentata del sistema dei controlli preventivi attivato e degli adeguamenti eventualmente necessari.

Nello specifico, nella fase di mappatura, *«occorrerà individuare le fattispecie di reato rilevanti per l’impresa e parallelamente le aree che, in ragione della natura e delle caratteristiche delle attività effettivamente svolte, risultino interessate da eventuali casistiche di reato. Bisogna avere particolare riguardo alla “storia” dell’ente, ovvero ad eventuali accadimenti pregiudizievoli che possano avere interessato la realtà aziendale e alle risposte individuate per il superamento delle debolezze del sistema di controllo interno che abbiano favorito tali accadimenti»*³³. Inoltre, l’analisi si pone l’obiettivo di condurre a una rappresentazione, il più possibile precisa, di come le fattispecie di reato possono essere attuate rispetto al contesto operativo interno ed esterno in cui opera l’azienda. Il conseguente sistema di controlli preventivi dovrà essere tale da garantire che i rischi siano ridotti ad un “livello accettabile”: il rischio è ritenuto accettabile quando i controlli aggiuntivi sono più onerosi della risorsa da proteggere³⁴. A questo fine, Confindustria

³³ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 33.

³⁴ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 29.

indica alcuni componenti del sistema di controllo interno, che non saranno oggetto di approfondimento, ribadendo che in relazione alle piccole e medie imprese, per le quali è irrealistico imporre l'utilizzo degli strumenti a disposizione delle grandi organizzazioni, potranno essere utilizzate soltanto alcune componenti di controllo, escludendone o semplificandone quindi altre.

Nella fase di individuazione dei rischi e protocolli, è opportuno considerare che le piccole e medie imprese sono caratterizzate da una struttura meno complessa rispetto ad altre realtà, nonché da minori risorse da poter dedicare alla predisposizione di un modello organizzativo e ai relativi controlli. All'interno di una piccola impresa, la coincidenza tra l'ente e il soggetto persona fisica – sovente lo stesso imprenditore – è così forte che diventa più difficile, ma non impossibile, escludere la volontà dell'ente quando si verificano i reati previsti dal D.Lgs. n. 231/2001³⁵.

Per favorire l'utilizzo delle metodologie prospettate per gli altri enti sulla individuazione dei rischi ed elaborazione dei relativi protocolli anche da parte degli enti di piccole e medie dimensioni, Confindustria ha predisposto uno schema più flessibile, sul quale l'aspetto dimensionale si limita a influire, ai fini del processo di gestione dei rischi, sulla complessità dell'analisi – in termini di numerosità e articolazione delle funzioni aziendali interessate e di casistiche di illecito aventi potenziale rilevanza per l'ambito di attività – sulle modalità operative di conduzione dell'attività di gestione dei rischi – la quale potrà essere svolta direttamente dall'organo dirigente, non con il supporto di funzioni interne aziendali, bensì eventualmente con apporti professionali esterni – e, infine, sull'articolazione dei controlli preventivi. Riprendendo quanto suddetto, questi enti potranno utilizzare soltanto alcuni dei protocolli indicati e, eventualmente, anche in forme semplificate. Infine, per le PMI sono state definite procedure semplificate – “standardizzate” – per gli adempimenti documentali relativi, in particolare, alla valutazione di rischi³⁶.

³⁵ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 81.

³⁶ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 80-81.

4.2.2 Codice etico

L'adozione del codice etico è rilevante ai fini dei reati previsti dal D.Lgs. n. 231 del 2001 e costituisce un elemento essenziale del sistema di controllo preventivo. Si tratta di un documento ufficiale dell'ente, voluto e approvato dal massimo vertice, che contiene l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità dell'ente, mirando a raccomandare, promuovere o vietare determinati comportamenti, indipendentemente da quanto previsto a livello normativo, e possono prevedere sanzioni proporzionate alla gravità delle eventuali infrazioni commesse³⁷.

Confindustria ha predisposto i contenuti minimi del codice etico, rispettivamente in relazione ai reati dolosi e colposi³⁸.

Nel primo caso, l'ente deve porsi come principio imprescindibile il rispetto delle leggi e dei regolamenti vigenti in tutti i paesi in cui esso opera, i dipendenti devono essere a conoscenza delle leggi e dei comportamenti conseguenti, pertanto l'ente è tenuto a informarli nel caso di incertezze sul tema, attraverso un adeguato programma di formazione e sensibilizzazione continua. Ogni operazione e transazione deve essere correttamente registrata, autorizzata, verificabile, legittima, coerente e congrua e vi deve essere un supporto documentale al fine di rendere possibile la verifica del processo e l'effettuazione dei controlli. Con riguardo agli atti di corruzione, il codice etico deve contenere i principi base relativamente ai rapporti con gli interlocutori dell'ente: Pubblica Amministrazione, pubblici dipendenti e, nel caso di enti concessionari di pubblico servizio, interlocutori commerciali privati.

In relazione ai reati colposi, l'impresa dovrebbe esplicitare e rendere noti i principi e criteri fondamentali in base ai quali vengono prese le decisioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro, anche alla luce delle misure generali di tutela di cui all'art. 15 del D.Lgs. n. 81 del 2008. In riferimento ai reati in materia ambientale, il Codice etico deve enunciare chiaramente l'impegno dei vertici aziendali a rispettare la legislazione in materia ambientale e ad attuare misure preventive per evitare o quantomeno

³⁷ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 46.

³⁸ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 46-49.

minimizzare l'impatto ambientale. Alla luce dell'introduzione dei reati tributari tra i reati presupposto ex D.Lgs. n. 231 del 2001, il codice etico dovrebbe promuovere una cultura improntata ai principi di onestà, correttezza e rispetto della normativa tributaria, al fine di garantire un presidio costante sui processi aziendali e sui conseguenti rischi fiscali.

Infine, un punto qualificante nella costruzione del modello è costituito dalla previsione di un adeguato sistema sanzionatorio per la violazione delle norme del Codice etico. Il sistema disciplinare ha una funzione essenzialmente preventiva e deve essere volto a prevedere un apparato disciplinare se questo opera come presidio interno all'impresa, che si aggiunge e previene l'applicazione di sanzioni poste dall'ordinamento statale. Il sistema deve essere conforme ai principi della proporzionalità e del contraddittorio, si avranno quindi sanzioni che dovrebbero spaziare da misure conservative, per le infrazioni più tenui, a provvedimenti idonei a recidere il rapporto tra l'agente e l'ente, nel caso di violazioni più gravi. È, inoltre, necessaria una distinzione fra soggetti sottoposti, soggetti apicali e soggetti terzi con i quali l'ente intrattiene rapporti, in quanto il diverso tipo di attività svolta si riflette sul diverso tipo di infrazioni ipotizzabili e, conseguentemente, di sanzioni loro applicabili³⁹.

Con riferimento alle imprese di piccole dimensioni, Confindustria sostiene che la predisposizione e l'adozione di un Codice contenente i principi etici rilevanti ex Decreto 231 cui l'ente dovrà uniformarsi non desta particolari preoccupazioni e difficoltà di adattamento. I suddetti contenuti minimi del Codice etico, consistenti essenzialmente nel rispetto delle norme vigenti, nel monitoraggio di ogni operazione effettuata e nella espressione di una serie di principi cui dovrà essere improntata l'attività dell'ente nello svolgimento dei rapporti commerciali con i soggetti rilevanti. *«Tali contenuti, imprescindibili per la effettività e credibilità di un Codice etico, sono da considerarsi di applicazione generalizzata e vanno pertanto recepiti anche dalle piccole e medie imprese»*⁴⁰.

³⁹ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 49-54.

⁴⁰ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 82.

Anche la configurazione del sistema disciplinare e dei meccanismi sanzionatori non presenta profili diversi da quelli precedentemente descritti⁴¹.

4.2.3 L'organismo di vigilanza

In tema di organismo di Vigilanza, come visto nel paragrafo 4.1, la realtà delle piccole e medie imprese presenta specificità proprie per la configurazione del suddetto organismo che richiedono un necessario adattamento.

Per tali enti, l'onere derivante dall'istituzione di un organismo ad hoc potrebbe non essere economicamente sostenibile: a questo proposito, il D.Lgs. n. 231/2001 ha previsto all'articolo 6, comma 4, la facoltà dell'organo dirigente di svolgere direttamente i compiti indicati. Tuttavia, tenuto conto delle molteplici responsabilità e attività su cui quotidianamente l'organo dirigente deve applicarsi, Confindustria raccomanda che, nell'assolvimento di questo ulteriore compito, esso si avvalga di professionisti esterni, ai quali affidare l'incarico di effettuare verifiche periodiche sul rispetto e l'efficacia del Modello. *«Così come indicato con riferimento a tutti i casi in cui è prevista la possibilità per soggetti esterni all'ente di svolgere attività di supporto, è necessario però chiarire che i compiti delegabili all'esterno sono quelli relativi allo svolgimento di tutte le attività di carattere tecnico, fermo restando l'obbligo del professionista esterno di riferire all'organo dell'ente. È evidente, infatti, che l'affidamento di questo tipo di delega non fa venir meno la responsabilità dell'organo dell'ente in ordine alla funzione di vigilanza ad esso conferita dalla legge»*⁴².

Nel caso in cui l'organo dirigente ritenga di non avvalersi di tale supporto esterno e intenda svolgere personalmente l'attività di verifica, è opportuna la stesura di un verbale delle attività di controllo svolte, controfirmato dall'ufficio o dal dipendente sottoposto alle verifiche⁴³.

⁴¹ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 82.

⁴² CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 82.

⁴³ CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001*, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014, in www.confindustria.it, p. 83.

4.3 Procedure semplificate per l'adozione de modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)

Prima di procedere alla descrizione delle suddette procedure semplificate è fondamentale una premessa: in riferimento ai Sistemi di Gestione Salute e Sicurezza sul Lavoro – SGSSL – OHSAS 18001:2007 e Linee Guida UNI / INAIL 2001 – questi nascono con l'obiettivo di prevenire infortuni e malattie professionali nonché migliorare le performance aziendali, mentre i Modelli di Organizzazione e Gestione nascono per prevenire i reati di cui al D.Lgs. n. 231/2001. Il D.Lgs. n. 81/2008 chiarisce, al co. 5 dell'art. 30, che in sede di prima applicazione, i modelli di organizzazione aziendale definiti conformemente alle Linee guida UNI- INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro – SGSL – del 28 settembre 2001 o al British Standard OHSAS 18001:2007 si presumono conformi ai requisiti di cui all'art. 30 del D.Lgs. n. 81 del 2008 per le parti corrispondenti. Infine, la concreta differenza fra il MOG e il SGSL riguarda l'istituzione dell'Organismo di Vigilanza e la previsione di un sistema disciplinare.

Il D.Lgs. n. 81 del 9 aprile del 2008 prevede all'art. 30, co. 5-*bis* la definizione, da parte della Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro, di procedure semplificate per la adozione e la efficace attuazione dei modelli di organizzazione e gestione della salute e sicurezza nelle piccole e medie imprese. Il suddetto documento⁴⁴, predisposto dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, si pone lo scopo di fornire alle piccole e medie imprese⁴⁵ che scelgono di adottare un modello di organizzazione e gestione in ambito di salute e sicurezza, alcune delle indicazioni di natura operativa utili alla predisposizione e all'efficace attuazione del modello. Il documento ribadisce che l'adozione e l'efficace attuazione di un Modello di Organizzazione e Gestione della salute e sicurezza dotato di tali caratteristiche dipendono

⁴⁴ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014.

⁴⁵ Per piccole e medie imprese il documento fa riferimento a quelle definite dalla Raccomandazione della Commissione Europea 361/2003/CE del 06 Maggio 2003 e dal Decreto del Ministero Attività Produttive del 18 aprile 2005, pubblicato nella G.U. 238 del 12/10/2005). Ovvero: le medie imprese sono caratterizzate da meno di 250 occupati, le piccole imprese da meno di 50, mentre le microimprese da meno di 10 dipendenti.

della complessità dell'organizzazione aziendale più che della sua dimensione, quindi le procedure semplificate dovranno essere attuate tenendo conto di tali peculiarità⁴⁶.

I requisiti essenziali di costituzione del Modello di Organizzazione e Gestione in tema di salute e sicurezza sul lavoro sono quelli previsti all'art. 30, co. da 1 a 4 del D.Lgs. n. 81 del 2008.

Nello specifico, a fronte di quanto riportato nella politica aziendale sono definiti obiettivi di miglioramento di cui va pianificata la realizzazione attraverso uno specifico piano di miglioramento. L'alta direzione – anche Datore di lavoro o Organo Dirigente – individua impegni generali, aree di miglioramento e obiettivi specifici che dovranno contribuire alla definizione della politica aziendale di salute e sicurezza sul lavoro. La politica aziendale definisce i principi e documenta l'impegno dell'azienda per il miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, indicando le linee di sviluppo per realizzarlo. La politica aziendale deve, inoltre, essere riportata in un documento firmato dall'alta direzione ed essere diffuso al personale, ai consulenti, agli appaltatori ed a tutte le parti terze interessate⁴⁷.

Il Modello di Organizzazione e Gestione deve assicurare il rispetto degli standard tecnico strutturali di legge relativi attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici di cui all'art. 30, co.1, lett. a)⁴⁸.

L'attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione – art. 30, co.1, lett. b) è condotta sotto la responsabilità – non delegabile – del datore di lavoro – in seguito anche DL – inoltre, l'analisi e la valutazione del rischio può essere condotta anche con le metodologie standardizzate, per le aziende per le quali la legislazione lo preveda, cfr. art. 29, comma 5, del Decreto legislativo n. 81/2008⁴⁹.

⁴⁶ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 2.

⁴⁷ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 3.

⁴⁸ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 8.

⁴⁹ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 12.

Con riferimento alle attività di natura organizzativa, quali gestione delle emergenze e del primo soccorso di cui all'art. 30, co.1, lett. c), il datore di lavoro o un suo incaricato individua le possibili emergenze e pianifica le relative modalità di gestione⁵⁰.

In tema di appalti, il datore di lavoro o un suo incaricato deve assicurarsi, nella selezione degli appaltatori e nella gestione degli appalti, che vengano applicati i principi di salvaguardia della sicurezza e della salute dei lavoratori. Durante l'effettuazione dei lavori, il DL o suo incaricato direttamente o tramite il soggetto identificato per il controllo, deve verificare che gli appaltatori operino ed agiscano in maniera compatibile e congruente con le indicazioni di salute e sicurezza sul lavoro stabilite in sede di contratto⁵¹.

Ai fini dell'efficacia dell'attuazione del Modello di Organizzazione e Gestione, si deve necessariamente passare attraverso la piena responsabilizzazione di tutti i soggetti presenti nel luogo di lavoro. L'Azienda incoraggia quindi la piena adesione al modello di tutti i lavoratori e promuove la cooperazione in materia di salute e sicurezza, un momento specifico di consultazione è la riunione *ex art. 35* del Decreto legislativo n. 81 del 2008, che va effettuata almeno annualmente per le aziende con più di 15 dipendenti. È necessario, inoltre, formare i lavoratori sugli aspetti principali del modello e su ruoli, compiti e responsabilità di ciascuna figura in esso coinvolta – art. 30, co.1, lett. e)⁵².

In particolare, il datore di lavoro deve dare le direttive, di cui all' art. 30, co.1, lett. f), per la realizzazione di un sistema di controllo sul rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro che hanno impatto sulla salute e sicurezza, da parte dei lavoratori e, con le modalità previste dal modello, vigilare sulla loro corretta attuazione. Le eventuali violazioni riscontrate dall'attività di vigilanza saranno sanzionate secondo il sistema disciplinare del modello. Sono, inoltre, fondamentali le certificazioni e i documenti

⁵⁰ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 14.

⁵¹ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 15.

⁵² MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 16.

obbligatori per legge, che devono essere adeguatamente gestiti e custoditi dal datore di lavoro o da un suo incaricato – art. 30, co.1, lett. g)⁵³.

Le verifiche periodiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate o dei modelli di cui all'art. 30, co. 1, lett. h) sono un requisito importante e determinante del modello, e tale processo prevede la verifica dell'applicazione delle procedure e dei modelli e si realizza in diverse fasi che possono essere riconducibili essenzialmente a sorveglianza, misurazione o monitoraggio. Tali attività sono svolte generalmente dalle risorse interne dell'azienda, sia da parte dell'operatore addetto o dal preposto, che da parte del Datore di Lavoro o da un suo incaricato in virtù delle rispettive attribuzioni e competenze, secondo un piano di monitoraggio predisposto dall'azienda. Per aspetti specialistici, invece, è possibile ricorrere a risorse esterne all'impresa⁵⁴.

Il modello organizzativo e gestionale di cui al co. 1 dell'art. 30, del D.Lgs. n. 81/08 deve prevedere idonei sistemi di registrazione dell'avvenuta effettuazione delle attività di cui al co.1 – art. 30, co. 2. Il datore di lavoro o un suo incaricato deve definire le modalità con cui gestire e custodire la documentazione, per fornire l'evidenza del funzionamento del modello al fine di disporre di documenti comprensibili, corretti, aggiornati⁵⁵.

Il modello organizzativo deve in ogni caso prevedere, per quanto richiesto dalla natura e dimensioni dell'organizzazione e del tipo di attività svolta, un'articolazione di funzioni che assicuri le competenze tecniche e i poteri necessari per: la verifica, valutazione, gestione e controllo del rischio di cui all'art. 30, co. 3. Il datore di lavoro non può delegare le attività di valutazione dei rischi, la redazione del relativo documento di designazione del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, il Datore di Lavoro può, tuttavia, delegare le altre funzioni con le modalità ed i limiti previsti dall'art.

⁵³ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 22.

⁵⁴ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 25.

⁵⁵ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 30.

16 del D.Lgs. 81/2008 individuando, in azienda, i ruoli e le responsabilità in materia di salute e sicurezza delle seguenti figure, secondo quanto previsto dalla legislazione⁵⁶.

L'art. 30, co. 3 dispone che l'azienda deve delineare modalità per individuare e sanzionare comportamenti che costituiscono o che possono favorire il mancato rispetto delle misure indicate nel modello, definendo e formalizzando il sistema disciplinare e comunicandolo a tutti i soggetti interessati. È fondamentale che, nel definire il tipo e l'entità delle sanzioni, si deve tener conto delle disposizioni previste dal contratto collettivo di lavoro applicato e dallo statuto dei lavoratori di cui alla legge n. 300/70⁵⁷.

Il modello organizzativo deve altresì prevedere un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del medesimo modello e sul mantenimento nel tempo delle condizioni di idoneità delle misure adottate. Il riesame e l'eventuale modifica del modello organizzativo devono essere adottati, quando siano scoperte violazioni significative delle norme relative alla prevenzione degli infortuni e dell'igiene del lavoro, ovvero in occasione di mutamenti nell'organizzazione e nell'attività in relazione al progresso scientifico e tecnologico – art. 30, comma 4, D.Lgs. 81/2008⁵⁸.

Con il documento in esame è stato dato ampio spazio all'audit interno di sicurezza e al riesame di sistema. L'audit è un esame sistematico, documentato e indipendente per determinare se quanto pianificato e predisposto dal MOG viene efficacemente attuato, è idoneo al conseguimento degli obiettivi ed è coerente con la politica in materia di salute e sicurezza. Ai fini del Sistema di Controllo, è stato sciolto un nodo fondamentale: il sistema di controllo non coincide con l'Organismo di Vigilanza (OdV), e non è richiesta necessariamente l'istituzione, giacché: *«un idoneo sistema di controllo sull'attuazione del modello va effettuato, oltre che con le attività di vigilanza e verifica descritte nei paragrafi 11, 12 13 e 15, attraverso la combinazione delle attività di due processi che sono strategici per l'effettività e la conformità del MOG: gli audit interni di sicurezza ed il riesame. Ai sensi della Lettera circolare del Ministero del lavoro Prot. 15/VI/0015816/MA001.A001*

⁵⁶ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 30-31.

⁵⁷ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. p. 31.

⁵⁸ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. P. 32.

dell'11/07/2011, si evidenzia come tali processi rappresentino un sistema di controllo idoneo ai fini di quanto previsto al comma 4 dell'art. 30 del D.Lgs. 81/2008 solo qualora prevedano il ruolo attivo e documentato, oltre che di tutti i soggetti della struttura organizzativa aziendale per la sicurezza, dell'Alta Direzione – intesa come posizione organizzativa eventualmente sopra stante il datore di lavoro – nella valutazione degli obiettivi raggiunti e dei risultati ottenuti, oltre che delle eventuali criticità riscontrate in termini di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro»⁵⁹. Nel momento in cui ricorrano tali condizioni si può ritenere che quanto sopra è in coerenza con la previsione normativa di cui all'art. 6, co. 4 che recita quanto segue: «negli enti di piccole dimensioni i compiti indicati nella lettera b) del co. 1 possono essere svolti direttamente dall'organo dirigente». Ove non ci siano le condizioni sopra indicate, o per diversa scelta organizzativa, l'Alta Direzione deve individuare l'organismo di cui alla lettera b), co. 1, dell'art. 6 del D.Lgs. 231/01 – Organismo di Vigilanza – OdV – secondo i criteri di indipendenza e professionalità. A tal fine possono essere utilizzati i criteri definiti per individuare gli auditor interni, ossia soggetti indipendenti dalle attività oggetto di audit. Indipendenza non significa che l'audit deve essere effettuato da personale esterno all'azienda, ma significa che questo personale non è direttamente coinvolto nelle attività oggetto di audit. Pertanto, l'audit può essere svolto da personale interno all'azienda purché sia in possesso dei requisiti sopra citati. Può trattarsi anche di un organo monocratico, in quanto «nelle piccole e medie imprese le caratteristiche dimensionali e di semplicità organizzativa rendono sufficiente un solo auditor interno»⁶⁰. Nel caso di audit esterni, gli stessi devono possedere i suddetti requisiti, non essere in conflitto di interessi e si deve assicurare la riservatezza delle informazioni e dei dati raccolti durante l'attività di audit⁶¹.

Infine, l'alta direzione – e/o il datore di lavoro, se non coincidenti – deve periodicamente riesaminare il Modello, i risultati che derivano da questo processo, in relazione al periodo indagato, possono portare, se necessario, a modificare il Modello, la sua articolazione di funzioni e i suoi obiettivi, a questo scopo si ritiene opportuno

⁵⁹ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014, p. 32.

⁶⁰ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014, p. 34.

⁶¹ MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. P. 35.

individuare una funzione aziendale che si occupi di raccogliere i dati e gli elementi che consentano un efficace riesame del modello⁶².

In conclusione, la finalità delle suddette procedure semplificate è quella di fornire alle PMI che decidono di adottare un modello di organizzazione e gestione della salute e della sicurezza, indicazioni organizzative e procedurali utili alla predisposizione e alla efficace attuazione di un sistema aziendale idoneo a prevenire le conseguenze dei reati previsti dall'articolo 25-*septies*, del D.Lgs. n. 231/2001 e dell'articolo 300 del D.Lgs. n. 81/2008. Ai fini dell'incentivazione ad adottare il MOG per le imprese di piccole e medie dimensioni, va ribadito che, per un'impresa che già rispetta il D.Lgs. n. 81 del 2008, l'onere deriva principalmente dal tempo impiegato alla sua implementazione. Inoltre, la gran parte delle previsioni riportate dai SGSL sono previste dal D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i. Nelle PMI tutto questo può essere fatto tramite procedure semplificate di modelli di organizzazione e di gestione della sicurezza (MOG) ai sensi dell'articolo 30, comma 5-*bis*, del D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i., previsti dal D.M. 13 febbraio 2014. Quindi «*l'adozione di un modello di organizzazione e di gestione ha lo scopo di razionalizzare ed armonizzare l'intera attività aziendale, di definire modalità operative univoche, condivise e ripetibili nel tempo in modo da tenere sotto controllo i fattori di rischio*»⁶³.

4.4 Le linee guida CNDCEC

Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili ha fornito spunti importanti per la definizione di principi consolidati da seguire al fine della predisposizione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo⁶⁴. Il lavoro è stato frutto della proficua collaborazione del CNDCEC con altre associazioni di categoria – ABI, CNF, Confindustria – partendo dal background e dall'attività già svolta in passato da

⁶² MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, Decreto del 13 febbraio 2014. P. 35.

⁶³ CAUSI L.R., NASTASI V., *Modelli di Organizzazione e Gestione della sicurezza sul lavoro, le procedure semplificate per le piccole e medie imprese*, Palermo, 2014, p. 4.

⁶⁴ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019.

ciascuno degli interlocutori, ha in primo luogo offerto una panoramica sui principi, le metodologie e le tecniche di redazione dei modelli organizzativi. Tali principi sono da considerarsi validi anche per le piccole e medie imprese nella fase di costruzione del Modello e seguono la prassi operativa precedentemente vista.

In linea generale, è opportuno illustrare i suddetti principi a cui ci si dovrebbe ispirare nella predisposizione del Modello, allo scopo di delineare gli obiettivi da perseguire e i riferimenti univoci ai fini della costruzione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo che possa davvero configurarsi come un efficace strumento di *risk management* e di prevenzione di condotte illecite. Oltre che sui principi generali, le linee guida CNDEC si focalizzano anche sui contenuti minimi del Modello, sulla metodologia di analisi dei rischi e sugli elementi da approfondire al fine di costruire un sistema al quale possa essere riconosciuta una effettiva validità esimente in sede giudiziale. In particolare, «*la codificazione di principi può consentire di modulare il modello organizzativo in relazione alle specifiche esigenze del singolo Ente, rendendo più agevole la diffusione della “cultura 231” anche e soprattutto fra le piccole e medie imprese, presso le quali ancora oggi la stessa è spesso erroneamente percepita quale foriera di costi e burocrazia eccessivi rispetto ai benefici realmente perseguibili*»⁶⁵.

4.3.1 Principi di redazione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231 del 2001.

In primo luogo, il Modello deve rispondere al principio di specificità, giacché, nonostante l'esistenza di riferimenti dottrinali, giurisprudenziali e linee guida, non è possibile definire un unico percorso che possa garantire l'idoneità e la conseguente validità esimente del Modello⁶⁶. Pertanto, le attività di analisi e i meccanismi di gestione

⁶⁵ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016.

⁶⁶ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 12.

del rischio suddetti dovranno essere elaborati e integrati tra loro secondo un approccio specifico per l'organizzazione⁶⁷.

In secondo luogo, risulta di particolare interesse il principio di adeguatezza, poiché è su questo parametro che viene valutata la correttezza del Modelli. In linea generale, un Modello appare adeguato quando dimostra la sua reale capacità di prevenire i comportamenti non voluti. Il concetto di adeguatezza attiene ad entrambe le fasi dell'adozione e dell'attuazione del Modello⁶⁸. Il concetto di adeguatezza è più circoscritto rispetto a quello di idoneità, affinché un Modello risulti idoneo è necessario: un'effettiva

⁶⁷ Il modello deve essere predisposto partendo da una iniziale mappatura dei rischi di reato specifica ed esaustiva e non meramente descrittiva o ripetitiva del dettato normativo, e lo stesso deve contenere protocolli e procedure specifici e concreti.

Ordinanza cautelare – GIP Milano del 9 novembre 2004.

⁶⁸ Il CNDEC, grazie alle indicazioni della Giurisprudenza, ha individuato alcune prerogative ai fini dell'adeguatezza del Modello, ovvero:

- *compliance* ai dettami del D.Lgs. n. 231 del 2001;
- conformità alle *best practises* in uso;
- rinvio al codice etico quale parte integrante del Modello stesso;
- rispetto del principio di comprensibilità del documento: in particolare, è opportuna un'esplicita illustrazione, per ogni macrocategoria di reato, delle singole fattispecie illecite realizzabili, delle possibili condotte illecite configurabili, delle aree aziendali coinvolte, dei presidi adottati dalla società, dei flussi informativi periodici previsti verso l'OdV;
- espressa indicazione nel Modello delle fattispecie illecite rispetto alle quali l'esposizione della società è risultata trascurabile;
- opportuno mix tra presidi esplicitati nel Modello e rinvio all'impianto documentale esistente, al fine di garantire un idoneo livello di dettaglio nell'illustrazione delle cautele adottate dalla società al fine di prevenire il potenziale rischio di commissione dei reati presupposto;
- adeguatezza, con riferimento ai reati previsti nel Modello, dei controlli di linea (insiti nelle procedure operative) e di secondo (*compliance, risk management, antiriciclaggio, ove applicabile*) e terzo livello (*internal Audit* o Revisione Interna) previsti dal Modello e dalle procedure cui lo stesso rinvia;
- coerenza del Modello con i contenuti del sistema documentale adottato dall'Ente;
- adeguamento dei contenuti del Modello alla specifica realtà operativa di riferimento e conseguente applicabilità delle prescrizioni in esso formalizzate;
- coordinamento e integrazione del Modello con gli altri sistemi di gestione e controllo aziendale (*infra*).

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 11.

analisi dei rischi; la definizione di meccanismo preventivi; l'indicazione degli obblighi formativi da e verso l'Odv e l'elaborazione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto dei presidi di prevenzione e delle misure di organizzazione stabilite⁶⁹.

Se il principio di idoneità riguarda la fase di elaborazione e adozione, il principio dell'efficacia, di cui all'art. 6, co. 1 e all'art. 7, co. 2 – “efficacie attuazione” – riguarda la sua effettiva attuazione e la coerenza tra i comportamenti aziendali concreti e il Modello predisposto, ossia una manifestazione concreta delle misure del Modello nelle modalità e con i risultati che erano attesi, in maniera effettivamente accertabile⁷⁰.

Il Modello è altresì fondamentale che sia attuabile e condivisibile, ossia, è essenziale che i protocolli e le misure organizzative siano effettivamente e concretamente attuabili in riferimento alla struttura dell'Ente e ai suoi processi operativi, assume, inoltre, assoluta importanza la programmazione di percorsi informativi e formativi idonei a consentire la diffusione del Modello⁷¹.

Il sistema realizzato deve rispondere anche ai principi di efficienza e dinamicità, ossia deve esserci coerenza fra le caratteristiche dell'ente e la complessità del modello – con riferimento alla sostenibilità in termini economico-finanziari e organizzativi – e il modello deve essere oggetto di una costante attività di verifica e aggiornamento, che si concretizza in un'analisi periodica e/o continuativa dell'efficacia e dell'efficienza dei controlli interni e dell'effettiva operatività degli stessi, al fine di accertare che operino secondo gli obiettivi prefissati e che siano adeguati rispetto a eventuali cambiamenti della realtà operativa⁷². Al principio di dinamicità si affianca il principio di flessibilità: il Modello deve essere strutturato in modo da adattarsi con il minor impatto possibile alle diverse esigenze che, nel corso dell'attività dell'Ente stesso, possono sorgere⁷³.

⁶⁹ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 9.

⁷⁰ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 9.

⁷¹ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 13.

⁷² L'attività di controllo è «parallela all'evolversi ed al modificarsi della struttura del rischio di commissione di illeciti». Tribunale di Bari, Ordinanza del 18 aprile 2005.

⁷³ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 12.

Il modello organizzativo deve essere sviluppato procedendo a una valutazione dei rischi e dei processi che coinvolga l'intera organizzazione dell'Ente – principio di unità⁷⁴.

In questa fase è fondamentale il principio di prudenza che deve concretizzarsi nella redazione del sistema organizzativo attraverso metodi idonei a rilevare i rischi senza sottovalutarne l'effettiva portata⁷⁵.

Il modello deve altresì dimostrare una coerenza di fondo, sia in sede preventiva, sia in sede di gestione e verifica, fra i risultati dell'attività di *risk assessment*, i protocolli di prevenzione, i principi enunciati nel Codice Etico, le sanzioni previste dal sistema disciplinare e la documentazione predisposta sia in sede preventiva, sia in sede di gestione e verifica⁷⁶.

La predisposizione del Modello non deve essere una esposizione di norme tecnico-giuridiche tutta la documentazione ad esso di supporto deve essere comprensibile e fornire una visione trasparente delle problematiche rilevate nell'attività dell'Ente, rispondendo, in questo modo, al principio di comprensibilità⁷⁷.

Infine, la realizzazione del Modello dovrà essere basata sul principio di neutralità, al fine di rispondere ai criteri di imparzialità, ragionevolezza e verificabilità. A tal proposito, è necessario che i soggetti incaricati della definizione delle procedure di controllo abbiano un adeguato grado di indipendenza⁷⁸ e che vi sia effettività dell'attività di vigilanza⁷⁹.

⁷⁴ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 14.

⁷⁵ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 14.

⁷⁶ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 15.

⁷⁷ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 14.

⁷⁸ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 15.

⁷⁹ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 16.

In conclusione, i principi individuati sono fondamentali per rispondere alla necessità della prevalenza della sostanza sulla forma. Così facendo, il CNDCEC desidera sottolineare come la forma debba essere la logica conseguenza di una politica reale di contenimento del rischio e non, come si è verificato in alcuni casi, un insieme di adempimenti formali che non trovano poi nella cultura dell'Ente alcuna reale corrispondenza⁸⁰.

4.3.2 Procedure e meccanismi di prevenzione

Principi più specifici sono inerenti alle procedure e ai meccanismi di prevenzione. Nella fase di *risk assessment*, il principale riferimento metodologico è il *CoSO Report* emesso nel 1992 in materia di "Sistemi di Controllo Interno" e all'*ERM (Enterprise Risk Management)* emesso nel 2004 in materia di gestione dei rischi, e successivi aggiornamenti. I citati documenti sono stati redatti dal *Committee of Sponsoring Organisation (CoSO) of Tradeaway Commission* che ha predisposto le linee guida finalizzate a permettere una efficace ed efficiente gestione integrata dei rischi di impresa. È fondamentale identificare, attraverso la documentazione e gli incontri con i responsabili: le aree di rischio e le relative potenziali fattispecie di reato; i controlli esistenti; le eventuali aree di miglioramento ed i suggerimenti. Nella successiva fase di definizione delle procedure, è necessario fare riferimento alla nozione di "rischio accettabile". Pertanto, solo se il livello di rischio verificato è considerato superiore a quello accettabile, sarà necessario intervenire attraverso operazioni di mitigazione del rischio e appositi protocolli di prevenzione. «*In ottica 231, tale soglia è rappresentata dalla capacità di strutturare un insieme di protocolli e meccanismi di controllo tali da poter essere elusi solo fraudolentemente*»⁸¹.

Nella fase preventiva, è necessario verificare le potenziali modalità di commissione del reato, in relazione all'attività operativa, alla struttura organizzativa e ai processi effettivamente in essere all'interno dell'Ente.

⁸⁰ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 17.

⁸¹ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 24.

È altresì importante un corretto processo di integrazione tra il Modello e le esistenti procedure formalizzate di gestione e controllo⁸². «Anche le Linee Guida delle principali Associazioni di categoria propongono una visione “integrata” nella gestione dei rischi in modo da poter fornire al Vertice aziendale, per ogni processo di business, una visione dell’esposizione complessiva a tutti i rischi per i quali lo stesso è interessato»⁸³.

In tema di congruità e intensità dei controlli, «al fine di evitare di danneggiare le attività operative dell’Ente attraverso l’istituzione di procedure eccessivamente rigorose che avrebbero l’effetto di paralizzarne il regolare svolgimento, è necessario utilizzare come riferimento il generale principio, invocabile anche nel diritto penale, dell’esigibilità concreta del comportamento, sintetizzato dal brocardo latino *ad impossibilia nemo tenetur*»⁸⁴.

Nel rispetto dei principi di trasparenza, tracciabilità e segregazione delle funzioni, lo svolgimento di ogni processo deve essere caratterizzato da un adeguato supporto che favorisca i controlli e garantisca l’opportuna evidenza delle operazioni, risulta, inoltre, evidente che nessun soggetto dovrebbe gestire in autonomia un intero processo.

⁸² In tema di adempimenti previsti dal D.Lgs. 81/2008 in relazione a salute e sicurezza sul lavoro, un Ente potrà disporre di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi in tema di salute e sicurezza sul lavoro complessivamente conforme sia alle prescrizioni imposte dal D.Lgs. 81/2008 che alle indicazioni fornite dal D.Lgs. 231/2001.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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, febbraio 2019, p. 17.

Inoltre, è esclusa in maniera chiara la possibile equivalenza tra i modelli aziendali ISO UNI EN ISO 9001 e il Modello ex D.Lgs. n. 231 del 2001.

Cass. Pen., sez. VI, sentenza del 13 settembre 2017, n. 41768.

La giurisprudenza ha altresì sottolineato come il Modello di Organizzazione e Gestione rappresenti un sistema di organizzazione e controllo diverso e ulteriore rispetto a quello previsto dalla normativa antinfortunistica. Invero, i documenti di valutazione dei rischi redatti ai sensi degli artt. 26 e 28 del D.Lgs. n. 81 del 2008 non potrebbero assumere valenza nella direzione dell’art. 6 del D.Lgs. n. 231 del 2001, giacché il Modello 231 è contemplato dall’art. 30 del D.Lgs. n. 81/2008 segnando così una distinzione non solo nominale ma anche funzionale.

Trib. Trani, 26 ottobre 2009, dep. 11 gennaio 2010.

⁸³ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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, febbraio 2019, p. 19.

⁸⁴ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 29.

Infine, e non per ordine di importanza, è importante sottolineare la necessità di individuare adeguate modalità di gestione delle risorse finanziarie, idonee ad impedire la commissione dei reati, al fine di definire procedure che garantiscano una trasparente e corretta gestione della liquidità dell'ente⁸⁵, anche ai fini della prevenzione dei reati tributari. Invero, la gestione dei flussi economici e finanziari deve avvenire con modalità tali da garantire la tracciabilità e la provenienza lecita delle risorse impiegate dalla società.

4.3.3 Efficace attuazione del modello

Al fine di dimostrare in concreto il funzionamento del Modello è opportuno rispettare alcune strategie operative: in primo luogo, l'espressione "efficace attuazione" dei Modelli citata dal Decreto tende a rimarcare appunto che questo profilo attiene ad elementi di valutazione relativi alla concreta applicazione e al rispetto dei presidi preventivi e di controllo posti in essere, e non ad una mera predisposizione di documenti che non trovano alcuna corrispondenza nella cultura intrinseca dell'Ente.

In secondo luogo, il processo di formazione riveste un ruolo di rilevante importanza ai fini della corretta e adeguata implementazione del Modello, a questo scopo, è opportuno effettuare riunioni informative e formative, al fine di comunicare ai destinatari l'esistenza del Modello di Organizzazione e Gestione e le prescrizioni da rispettare.

Il Modello, per essere idoneo alle esigenze per cui è sviluppato, deve prevedere, anche con riferimento all'OdV, un insieme di regole tali da consentire che il controllo richiesto dalla norma sia realizzabile e concretamente effettuato. Attualmente, come analizzato nei paragrafi precedenti, la scelta della composizione e dell'inquadramento organizzativo dell'Organismo di Vigilanza è caratterizzata da autonomia, il Decreto

⁸⁵ il Modello deve prevedere apposite procedure tese a stabilire soglie di importo, meccanismi di firme abbinate, deleghe formali per i rapporti bancari e i pagamenti e tutti i presidi necessari alla riduzione dei rischi in quest'ambito. In tal senso, deve risultare in modo evidente ed esplicito che l'introduzione di qualsivoglia prassi non codificata costituisce una violazione del Modello.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 31.

prevede che le funzioni di tale Organismo, negli “enti di piccole dimensioni”, possano essere anche svolte direttamente dall’organo dirigente. Anche nel presente documento viene ribadito che una simile opzione, in ogni caso, è da percorrere con estrema cautela, attesa la possibilità di sovrapposizioni e conflitto di interessi tra lo stesso soggetto che diventerebbe controllore e controllato, nonché la necessità di garantire, in ogni caso, gli “autonomi poteri di iniziativa e di controllo” richiesti dalla norma.

Affinché i suddetti principi di dinamicità ed efficace attuazione risultino verificati, le procedure e i protocolli stabiliti dal Modello devono essere rispettati e aggiornati nel tempo, con riferimento alla variazione nella struttura organizzativa dell’ente o delle modalità di svolgimento delle attività operative significative e alle modifiche normative e violazioni del Modello.

Con riferimento al sistema disciplinare, questo dovrebbe contenere, in via esemplificativa e non esaustiva: un’indicazione delle violazioni e dei comportamenti sanzionabili; l’elenco delle sanzioni, da graduare e distinguere anche in base all’autore dell’illecito; i soggetti destinatari delle sanzioni e le procedure di applicazione delle sanzioni⁸⁶.

Infine, uno dei principali presidi di prevenzione rispetto alla commissione di illeciti è rappresentato dalla presenza di un Codice Etico, con lo scopo di instaurare un clima

⁸⁶ Con riferimento all’applicazione del sistema disciplinare al personale subordinato, il procedimento disciplinare è regolato dall’art. 7 della L. 300/1970 – Statuto dei lavoratori – e integrato dalle disposizioni dei Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro. Le misure applicabili verso il personale dipendente comprendono: richiamo verbale; ammonizione scritta; multa non superiore a un numero di ore previsto dallo specifico CCNL applicato in azienda; sospensione del lavoro e della retribuzione per un numero di giorni previsto dallo specifico CCNL applicato in azienda; licenziamento con preavviso; licenziamento senza preavviso. In ogni caso, si potrà costruire un sistema disciplinare, parte integrante del Modello, volto a prevedere sanzioni per ogni violazione dei contenuti del Modello. L’applicazione di sanzioni avverrà a prescindere dallo svolgimento e dall’esito di un parallelo procedimento penale avviato dall’autorità giudiziaria nel caso in cui il comportamento censurato integri gli estremi di un reato rilevante ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Anche nei casi di infrazioni commesse dall’organo amministrativo e di controllo è doveroso il rispetto delle procedure disciplinari di cui all’art. 7 della L. 300/1970. Nello specifico, il sistema disciplinare prevederà: diffida; decurtazione degli emolumenti; revoca dell’incarico – fermo restando la possibilità di risarcimento per eventuali danni subiti dall’Ente a seguito del comportamento dei medesimi soggetti.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016, p. 38 - 39.

culturale tale da mitigare il porre in essere condotte che possano realizzare i reati previsti dal D.Lgs. n. 231/2001.

5. Aspetti Critici

Alla luce di quanto analizzato fino ad ora – aspetti generali del D.Lgs. n. 231 del 2001, caratteristiche e aspetti procedurali e organizzativi delle piccole e medie imprese – è ipotizzabile che le criticità e difficoltà in ambito di applicazione del Decreto nelle piccole e medie imprese derivino, prevalentemente, da due fattori: le caratteristiche intrinseche delle suddette imprese e la scarsa chiarezza del Decreto in esame.

In riferimento alle caratteristiche delle imprese oggetto di questo lavoro, una critica ineludibile emerge dal contesto del Decreto in esame, che annovera principalmente ed implicitamente, fra i soggetti destinatari, organizzazioni complesse – caratterizzate da una cultura autonoma rispetto a quella delle persone fisiche e da meccanismi di autoregolazione. Nelle piccole e medie imprese, laddove è frequente la coincidenza fra proprietà e gestione, il cumulo di responsabilità si espone alla censura di violare il *ne bis in idem* sostanziale, punendo due volte lo stesso centro di interessi. Alla luce di questa considerazione, il decumulo delle sanzioni pecuniarie per l'ente potrebbe incentivare l'adozione dei Modelli⁸⁷. In particolare, nella piccola impresa il modello organizzativo volto a contenere il rischio della commissione di reati da parte di un soggetto in posizione apicale rappresenta una “finzione giuridica”, essendo impossibile distinguere l'interesse dell'ente da quello della persona fisica che lo governa. Né appare avere un valore sostanziale imporre all'amministratore unico l'obbligo di costruire e incardinare un modello per controllare sé stesso⁸⁸.

Un ulteriore aspetto critico relativo alle piccole e medie imprese deriva dalla scarsa segregazione delle funzioni: in presenza di strutture poco o affatto articolate, con un ridotto numero di dipendenti e con una sostanziale coincidenza tra proprietà e gestione

⁸⁷ PIERGALLINI C., *Premialità e non punibilità nel sistema della responsabilità degli enti*, in *Diritto Penale e Processo*, 2019, parte 4, p. 530.

⁸⁸ ASSONIME, *Prevenzione e governo del rischio di reato: La disciplina 231/2001 e le politiche di contrasto dell'illegalità nell'attività d'impresa*, 2019, p. 18.

della stessa, il modello normativo 231 entra in crisi e solleva dubbi sull'effettiva esigibilità e utilità di una condotta organizzativa funzionale alla prevenzione dei reati analoga a quella imposta a enti di maggiori dimensioni. Sovente, in queste aziende, al di là delle previsioni formali, le decisioni vengono prese ed attuate da un solo soggetto: l'amministratore. Questi è spesso anche in grado di controllare l'operato dei suoi dipendenti. In questi casi si ritiene che l'attuazione delle disposizioni del D.Lgs. n. 231/2001 possa essere considerata relativamente semplice, trattandosi, invero, di formalizzare i rapporti di dipendenza ed i poteri, nonché le rispettive aree di competenza, all'interno dell'azienda. Tuttavia, da un lato il seguire in maniera troppo minuziosa la logica del D.Lgs. n. 231/2001 comporterebbe costi ingiustificati, dall'altro, adeguarvisi in modo troppo superficiale non risparmierebbe comunque l'applicazione delle sanzioni in caso di commissione dei reati-presupposto. È quindi necessario che tutte le aziende, in particolare le piccole e medie imprese, potenzialmente rientranti nella sfera di applicazione della normativa in argomento, riflettano attentamente su quello che eventualmente potrebbe essere necessario fare⁸⁹. In un simile contesto imprenditoriale, in cui risalta la semplicità della struttura organizzativa, il modello organizzativo potrà efficacemente essere adottato nei confronti dei dipendenti e il compito di vigilare sull'osservanza dello stesso essere adeguatamente assolto dall'organo amministrativo⁹⁰.

Da un punto di vista economico, invece, uno dei costi maggiormente rilevanti per una impresa di piccole e medie dimensioni è quello legato all'adeguamento della struttura organizzativa alla normativa in argomento, ossia la valutazione del rischio e del conseguente adeguamento del sistema di controllo interno, o della loro istituzione, se ancora non esistenti. «*Volendo adottare una terminologia di stampo microeconomico [...] è conveniente aggiungere controlli aggiuntivi al modello fino a quando la loro utilità marginale è crescente, ovvero fino a quando il loro costo è inferiore alla corrispondente maggiore probabilità che non si verifichino gli eventi che si vogliono impedire*»⁹¹. Tuttavia, considerando la struttura delle società di piccole e medie dimensioni, laddove le decisioni

⁸⁹ MAZZEI W., *La valutazione circa l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione previsti dal D.Lgs 231/2001 nell'ottica costi-benefici*, in *Fisco*, 2004, 19 - parte 1, p. 285.

⁹⁰ ASSONIME, *Prevenzione e governo del rischio di reato: La disciplina 231/2001 e le politiche di contrasto dell'illegalità nell'attività d'impresa*, 2019, p. 18.

⁹¹ MAZZEI W., *La valutazione circa l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione previsti dal D.Lgs 231/2001 nell'ottica costi-benefici*, in *Fisco*, 2004, 19 - parte 1, p. 2855.

vengono prese ed attuate dall'amministratore e che questi è spesso anche in grado di controllare l'operato dei suoi dipendenti, l'attuazione delle disposizioni del D.Lgs. n. 231/2001 in una struttura come quella delle piccole e medie imprese possa ritenersi relativamente più semplice.

Dal punto di vista meramente normativo, la "vaghezza" del legislatore ha sicuramente contribuito ad incertezze interpretative – si pensi, ad esempio, alla definizione di "enti di piccole dimensioni" e all'individuazione dei soggetti idonei a svolgere l'attività di vigilanza – che hanno trovato particolare riscontro nella difficoltà di predisposizione del Modello, ostacolandone, conseguentemente, la diffusione anche nelle piccole e medie imprese. In particolare, la tipica "plastilina linguistica"⁹² del legislatore italiano ha sicuramente impedito l'estesa comprensione del Decreto in esame: la probabile tendenza ad adeguarsi alle indicazioni del Decreto in termini di mera aderenza formale contribuisce a fomentare una cultura lontana dai reali obiettivi e dalla consapevolezza del valore aggiunto della disciplina 231. Pertanto, la comprensione dell'idea alla base della disciplina, ossia l'organizzazione al fine di prevenire la commissione di illeciti, è fondamentale per riaffidare alle imprese, in particolare alle piccole e medie imprese un ruolo proattivo nella prevenzione.

Da un lato, si può ipotizzare che il legislatore abbia affidato maggiore "libertà" all'ente, in linea con i doveri specifici previsti dalla normativa societaria, ossia il dovere di adeguata organizzazione di cui all'art. 2381, co. 5 c.c.

Dall'altro, la scelta è data, viste altresì le caratteristiche del nostro tessuto industriale, dall'impossibilità di definire un percorso univoco, nonostante la presenza delle linee guida redatte dalle associazioni di categoria, il cui scopo, è fondamentale evidenziarlo, è quello di fornire criteri e principi confluenti ai fini della predisposizione del Modello di Organizzazione e Gestione.

Come precedentemente osservato⁹³, un ulteriore aspetto critico – derivante anch'esso dalla scarsa chiarezza del Decreto – riguarda la valutazione giudiziale del Modello: nonostante l'esistenza di contenuti minimi di cui agli artt. 6 e 7 del D.Lgs. n. 231/2001 si è visto come la valutazione del giudice sia caratterizzata da uno spazio di

⁹² PIERGALLINI C., *Premialità e non punibilità nel sistema della responsabilità degli enti*, in *Diritto Penale e Processo*, 2019, parte 4, p. 530.

⁹³ vd. Cap. 1 par. 6.3.

discrezionalità e influenzata da una cospicua componente di soggettività. Questo comporta incertezza e insufficienti garanzie alle imprese di essere esenti dalla responsabilità ex D.Lgs. n. 231 del 2001 ed è ipotizzabile come causa di disincentivazione a dotarsi di un Modello 231, in particolare per le piccole e medie imprese. All'idoneità del Modello deve affiancarsi il criterio dell'efficace attuazione, la cui valutazione risulta differente da un punto di vista probatorio, dovendosi muovere da circostanze di fatto concrete. Tuttavia, l'esigenza di maggiore certezza è ostacolata dallo scarso contributo di concretizzazione offerto dalla legge per i criteri di progettazione del modello organizzativo⁹⁴. In riferimento all'ambito penale/procedimentale, emerge altresì una distorsione nella ripartizione dell'onere della prova e risulterebbe necessario assimilare il regime probatorio previsto nei casi in cui il reato sia stato commesso da un soggetto apicale a quello definito dall'art. 7 per gli illeciti posti in essere dai soggetti c.d. sottoposti⁹⁵. Nei casi in cui non sia stato identificato l'autore del reato – art. 8 D.Lgs. n. 231/2001 – è evidente l'alleggerimento probatorio dell'onere dimostrativo della pubblica accusa, che potrà limitarsi ad allegare elementi indiziari o meramente presuntivi per presumere che si tratti di un soggetto apicale⁹⁶.

⁹⁴ PERINI S., *La valutazione giudiziale del modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001*, in *Il Lavoro nella Giurisprudenza*, 2016, p. 874.

⁹⁵ Ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 231/2001 l'adozione e l'efficace adozione del Modello esclude "l'inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza" e la conseguente responsabilità dell'Ente, per gli illeciti, invece, posti in essere dai soggetti c.d. apicali spetta all'ente stesso provare la sussistenza dei presupposti di cui all'art. 6. Tale onere, definito come *probatio diabolica*, si sostanzia, in primo luogo, nel dimostrare che il Modello è stato adottato efficacemente e che è risultato idoneo alla prevenzione dei reati, in secondo luogo, è necessaria la prova che il modello sia stato fraudolentemente eluso dagli stessi soggetti apicali e che non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 44 - 46.

⁹⁶ PAULESU P.P., *Responsabilità degli enti e regole di giudizio*, in *Riv. Dir. Proc.*, 2013, parte 4-5, p. 843.

Tuttavia, la questione relativa all'art. 8 è ancora dibattuta e lungi da trovare una soluzione: da un lato si ritiene che questa norma vada interpretata con riferimento esclusivo ai casi in cui residui incertezza solo sulla identità "anagrafica" dell'autore, sempre però all'interno di una cerchia ristretta di soggetti effettivamente individuabili, che abbiano potuto distintamente o congiuntamente realizzare il reato"; dall'altro si appoggia la corrente di pensiero secondo cui si riconosce in essa l'affermazione di "una responsabilità non solo "autonoma", ma addirittura "diretta" della persona giuridica – anche in assenza del

Sempre sotto il profilo processuale, «*preme rilevare come in realtà societarie di piccole dimensioni, laddove venga sottoposto a procedimento penale per il reato presupposto il legale rappresentante – che corrisponda anche con l'organo dirigente, perché amministratore unico – e all'interno della società non esistano figure apicali ma soltanto lavoratori dipendenti, elevato è il rischio di non riuscire a individuare un soggetto disposto a rappresentare legalmente la società in sede processuale. In tal caso, la società non solo non potrà costituirsi nel processo, ma non potrà neppure nominare un difensore di fiducia, dovendosi "accontentare" del difensore d'ufficio, con tutte le limitazioni che ne conseguono anche sotto il profilo del compimento degli atti cd. Personalissimi*»⁹⁷.

In conclusione, risulta evidente una necessaria conciliazione fra i dettami del D.lgs. n. 231/2001 e le caratteristiche peculiari delle piccole e medie imprese, in quanto, come sovente ribadito, è opportuno incentivare l'adozione dei modelli anche da parte di enti di minori dimensioni: in primo luogo, con la mancata implementazione dei Modelli 231 da parte delle piccole e medie imprese le finalità organizzative e preventive del Decreto in esame non sarebbero efficaci, giacché coinvolgerebbero solamente in maniera limitata la realtà industriale nazionale e regionale. In secondo luogo, rafforzare l'impegno delle imprese e incentivare l'adozione del modello organizzativo 231 appare necessario per migliorare la *governance* dell'impresa e l'efficienza dei suoi sistemi di controllo interno, oltre ai fini dell'efficacia esimente prevista dalla disciplina 231/2001.

“filtro-tramite”, di regola necessario, dell'agente “naturalistico” – tale per cui la c.d. colpa di organizzazione assurge addirittura a criterio “puro” di attribuzione di responsabilità all'ente.

ORSINA A., *L'autonomia della responsabilità degli enti tra pragmatismo e garanzie*, in *Dir. Pen. e Processo*, 2017, parte 7, p. 934.

⁹⁷ GARUTI G., *Responsabilità amministrativa degli enti – partecipazione dell'ente nel procedimento di impugnazione delle misure cautelari reali*, in *Giurisprudenza Italiana*, 2015, p. 2496.

Capitolo III: Il modello 231 nelle PMI venete

1. Premessa

Nei capitoli precedenti, si è più volte posto in evidenza l'obiettivo del D.Lgs. n. 231 del 2001, ossia l'organizzazione ai fini della prevenzione. La contestualizzazione del Decreto è necessaria allo scopo di comprenderne l'efficacia, in particolare, è nota la prevalenza di piccole e medie imprese nel nostro tessuto industriale nazionale: invero, secondo i più recenti dati ISTAT¹ e considerando PMI le imprese fino alla classe di addetti 249², nel 2017 si contava un totale di imprese attive pari a 4.397.623; di queste il 99,9 % erano costituite da PMI. Nello specifico, il 95% delle imprese attive avevano meno di 10 dipendenti.

Alla luce di questi dati, appare lampante la necessaria incentivazione all'adozione da parte delle PMI dei Modelli di Organizzazione e Gestione, senza le quali le finalità del Decreto non sarebbero efficacemente perseguibili.

Pertanto, in primo luogo, è necessario rilevarne la diffusione, in secondo luogo, è altresì fondamentale comprendere i motivi che la ostacolano. Relativamente al primo aspetto, due indagini risultano di particolare rilevanza ai fini del presente elaborato: l'indagine di stampo quantitativo condotta da TIM e CONFINDUSTRIA nel 2017 relativamente ai Modelli 231 e anticorruzione; l'indagine, di carattere più giurisprudenziale, dell'Osservatorio 231 in merito ai procedimenti aperti dalle Procure della Repubblica presso i tribunali del Triveneto.

Pertanto, nei paragrafi successivi saranno approfondite le suddette indagini, come premessa per la finalità del presente capitolo: comprendere la diffusione dei Modelli di Organizzazione e Gestione *ex* D.Lgs. n. 231 del 2001 fra le piccole e medie imprese della

¹ Imprese e addetti: classe di addetti, settori economici (Ateco 2 cifre) – prov. disponibile a <http://dati.istat.it>

² Si fa riferimento alla definizione data dalla Raccomandazione della Commissione Europea 361/2003/CE del 06 Maggio 2003 e dal Decreto del Ministero Attività Produttive del 18 aprile 2005, pubblicato nella G.U. 238 del 12 ottobre 2005 con rinvio ai dati disponibili ISTAT, giacché il numero degli addetti di un'impresa è calcolato come media annua, la classe dimensionale "1" comprende le unità con in media fino a 1,49 addetti; la classe "2-9" comprende quelle con addetti da 1,50 a 9,49, e così via.

Regione Veneto. A questo scopo, è stata condotta una ricerca la cui metodologia e i cui risultati saranno altresì oggetto di approfondimento nei successivi paragrafi.

2. L'indagine di Confindustria-Tim

Nel 2017, Confindustria – in collaborazione con alcune associazioni territoriali aderenti e con TIM Direzione *Compliance – Compliance 231* e *Chief Pricing Office – Quality* – ha pubblicato un'indagine condotta presso un campione ristretto di piccole e medie imprese, per verificare il livello di diffusione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231 del 2001 e l'approccio di queste rispetto al rischio aziendale di illeciti legati al reato di corruzione³. L'obiettivo dell'indagine era costituire un punto di riferimento importante, da un lato, per costruire con maggiore consapevolezza le proposte di riforma del D.Lgs. 231 del 2001, dall'altro, per individuare alcune misure anticorruzione che possono essere facilmente adottate anche dalle realtà d'impresa di minori dimensioni. In particolare, questa iniziativa è stata sviluppata alla luce delle specificità e del contesto normativo italiano, al fine di definire un *vademecum* con suggerimenti operativi, efficaci e facilmente utilizzabili per gestire il rischio di illeciti, soprattutto corruttivi, anche in presenza di strutture organizzative d'impresa e sistemi di controllo interni di minore complessità⁴.

Relativamente al livello di diffusione dei Modelli, l'indagine è stata svolta mediante la distribuzione di un questionario a cui hanno risposto 45 imprese, prevalentemente di piccole e medie di dimensioni – 87% del campione – distribuite fra le Regioni di: Piemonte, Lombardia, Liguria, Emilia-Romagna, Lazio, Campania, Puglia e Sicilia⁵.

In riferimento ai settori di appartenenza, l'indagine ha coinvolto imprese operanti principalmente nel settore metalmeccanico, dell'edilizia e in altri settori industriali, includendo anche il settore dei servizi e IT.

³ CONFINDUSTRIA, TIM, *Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione*, 2017.

https://www.aodv231.it/images/img_editor/Indagine%20modelli%20organizzativi%20231%20e%20anticorruzione_Confindustria%20TIM.pdf

⁴ CONFINDUSTRIA, TIM, *Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione*, 2017, p. 5.

⁵ Come si può notare, in questa indagine non è coinvolta la Regione Veneto, ma è interessante analizzarla ai fini di comprendere la diffusione dei modelli organizzativi 231 a livello nazionale.

Dai risultati emerge, in particolare, come soltanto il 36% delle imprese partecipanti all'indagine sia dotata di un modello organizzativo *ex D.Lgs. n. 231/2001*, con differenze rilevanti tra imprese di medie e piccole dimensioni. In particolare, l'indagine evidenzia che il modello è stato adottato da tutte le imprese con più di 250 dipendenti o con più di 250 milioni di euro di fatturato; dal 14% delle imprese con un fatturato inferiore a due milioni di euro, e da nessuna impresa con meno di 10 dipendenti⁶.

Da un punto di vista culturale, invece, è emerso che l'87% del campione ha dichiarato di conoscere la responsabilità amministrativa degli enti; in particolare, la maggior parte delle imprese che hanno adottato il Modello di Organizzazione e Gestione *ex D.Lgs. n. 231/2001* ne riconosce l'efficacia in termini di prevenzione dei reati, mentre il 13% lo ritiene poco utile.

In definitiva, nonostante il dato positivo riferito alla conoscenza della responsabilità amministrativa degli enti e alla percezione della sua importanza, i risultati relativi al livello di diffusione non sono incoraggianti, e confermano l'ostacolo derivante dagli aspetti più critici della normativa menzionati nei capitoli precedenti, che necessiterebbero, pertanto, di una profonda revisione ai fini di incentivare l'adozione dei Modelli 231 anche da parte delle imprese di piccole e medie dimensioni.

3. L'indagine dell'Osservatorio 231 del Triveneto

Nel 2018 è stata presentata la ricerca dell'Osservatorio 231 del Triveneto, condotta dal dipartimento di diritto penale commerciale e diritto penale dell'economia dell'Università degli Studi di Padova – in collaborazione con il dipartimento di diritto pubblico internazionale e comunitario dell'Università degli Studi di Padova, nell'ambito del convegno "Il punto sulla responsabilità da reato delle imprese *ex decreto 231*" organizzato dall'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova.

L'Osservatorio 231 riconosce la normativa in esame come uno degli interventi legislativi più importanti degli ultimi decenni tanto sul piano scientifico-teorico quanto su quello pratico; tale ultimo aspetto, in particolare, può fornire elementi di riflessione

⁶ CONFINDUSTRIA, TIM, *Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione*, 2017, p. 6.

interessanti, ai fini di una analisi che, pur partendo dal dato giuridico, si estende fino all'evoluzione del tessuto sociale e alle dinamiche economiche e imprenditoriali.

Per le suddette ragioni, l'Osservatorio 231 sull'applicazione del D.lgs. 231/2001 nel Triveneto è volto a rilevare gli aspetti quantitativi e qualitativi di applicazione del Decreto 231.

Nello specifico, l'analisi ha coinvolto dodici Procure della Repubblica ed è incentrata sui procedimenti aperti dalle Procure presso i Tribunali del Triveneto tra il 2012 e il 2016.

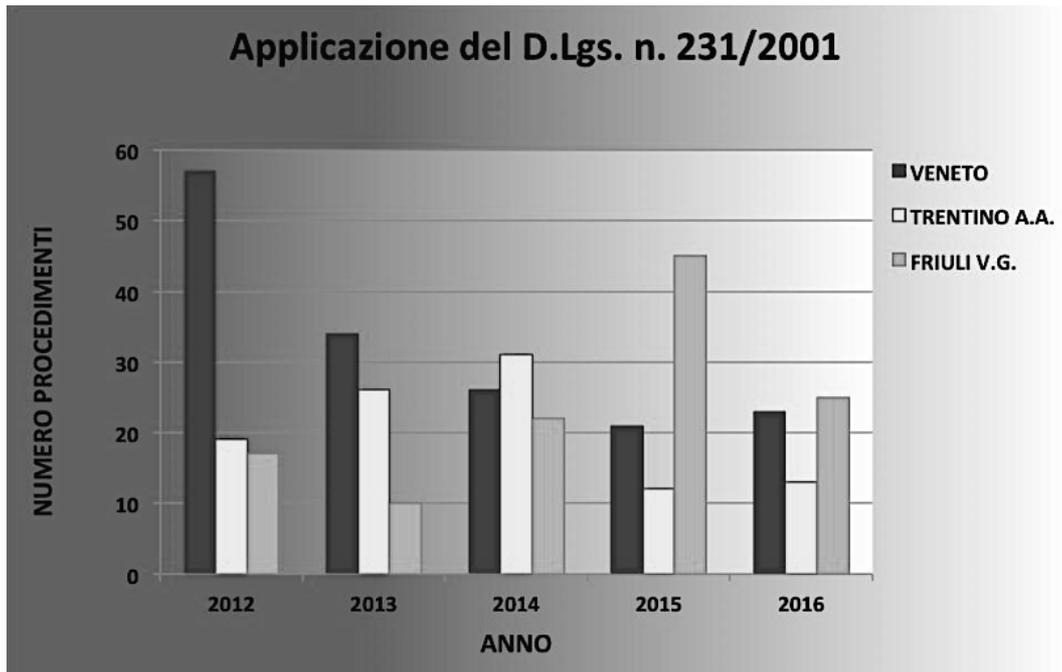
I risultati ottenuti dall'indagine in esame riguardano: da un lato, il numero di procedimento attivati per anno, dall'altro, le tipologie di reato-presupposto oggetto di maggiore diffusione e attenzione.

In riferimento al primo dato e, nello specifico, alla Regione Veneto, il numero dei procedimenti per anno è risultato tendenzialmente in calo, passando da 57 procedimenti attivi nel 2012 a 23 nel 2016.

Infine, in riferimento al secondo dato – di stampo tipologico – tenendo conto dell'ampliamento del ventaglio di reati presupposto *ex D.Lgs. n. 231 del 2001*, sono stati individuati i reati per i quali sono stati instaurati il maggior numero di procedimenti. Alla luce di quanto emerso, è stato, pertanto, possibile ricondurre i reati-presupposto più diffusi in tre macro-aree, in ordine di diffusione: reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro *ex art. 25-septies*, reati ambientali *ex art. 25-undecies* e reati contro la Pubblica Amministrazione *ex artt. 24 e 25*.

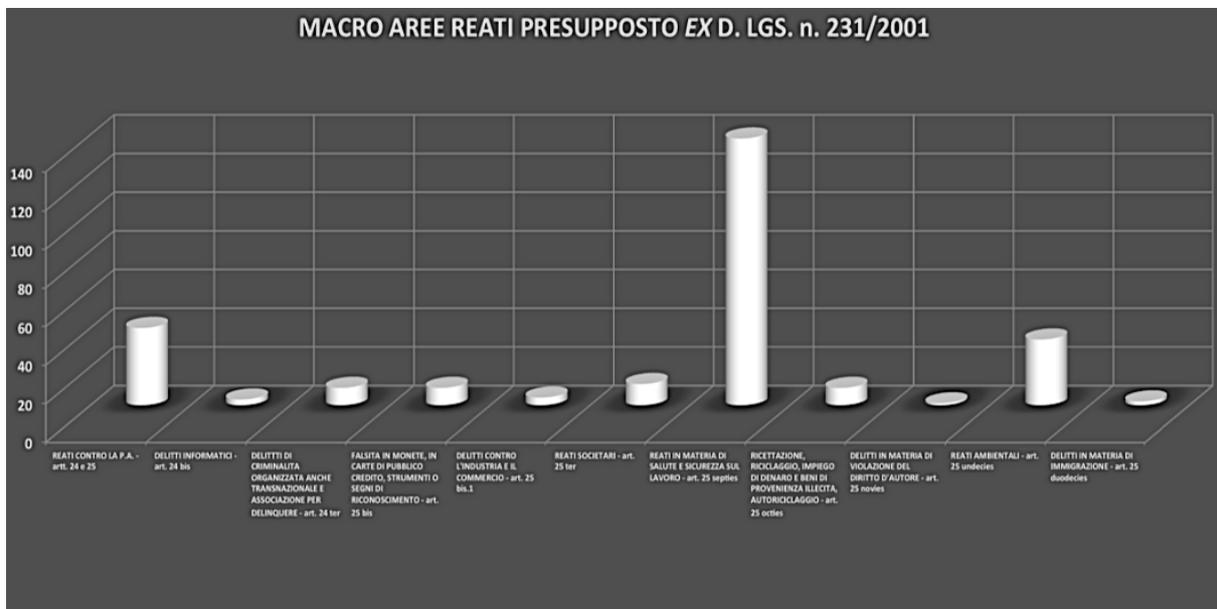
In conclusione, i reati per i quali sono stati instaurati il maggior numero di procedimenti sono quelli in materia di salute e sicurezza sul lavoro – 151 procedimenti. Tale dato risulta particolarmente rilevante rispetto a quello relativo ai procedimenti instaurati per gli altri reati presupposto, i quali assumono per la maggior parte rilevanza limitata, fatta eccezione per i reati ambientali – 31 procedimenti – e i reati contro la Pubblica Amministrazione – 16 procedimenti. Con riferimento, invece, agli aspetti processuali e al ricorso alle misure cautelari, la ricerca ha riscontrato che i numeri delle misure disposte rimangono piuttosto limitati in tutti le Procure/Tribunali.

Figura 1 - Applicazione del D.Lgs. n. 231/2001



Fonte: OSSERVATORIO 231 DEL TRIVENETO, Il punto sulla responsabilità da reato delle imprese ex decreto 231.

Figura 2 - Macro-aree reati presupposto ex D.Lgs. n. 231/2001



Fonte: OSSERVATORIO 231 DEL TRIVENETO, Il punto sulla responsabilità da reato delle imprese ex decreto 231.

4. La diffusione dei Modelli di Organizzazione e Gestione fra le PMI della Regione Veneto

Come precedentemente menzionato, la seguente indagine si pone l'obiettivo di determinare, in primo luogo, la diffusione dei Modelli *ex* D.Lgs. n. 231 del 2001 fra le imprese di piccole e medie dimensioni operanti nella Regione Veneto, in secondo luogo, di delineare un quadro generale per mettere in evidenza le criticità e difficoltà di diffusione analizzate nei paragrafi precedenti e avere un ulteriore punto di riflessione al fine di un'eventuale riforma del D.Lgs. n. 231/2001.

Di seguito, saranno approfonditi i passaggi di questa indagine, evidenziando le ipotesi alla base della stessa e la relativa metodologia. Infine, i risultati comprenderanno una quantificazione delle imprese che adottano il Modello 231 e un approfondimento su alcuni aspetti delle stesse, quali: struttura organizzativa degli enti individuati; documentazione pubblicata e ultimo aggiornamento della stessa; composizione dell'Organismo di Vigilanza.

4.1 Scelta del campione e ipotesi alla base dell'indagine

L'indagine è stata svolta attraverso un campione di piccole e medie imprese, per verificare il livello di diffusione dei modelli organizzativi disciplinati dal D. Lgs. 231/2001 nella Regione Veneto.

Ai fini della scelta del campione e del metodo di indagine, sono state previste alcune ipotesi alla base, che saranno di seguito esposte: in primis, è importante sottolineare che non è previsto nessun obbligo di *disclosure* dell'adozione del Modello 231 e della conseguente nomina dell'Organismo di Vigilanza. Come è noto, le società iscritte alla Camera di Commercio devono comunicare i dati ai sensi dell'art. 2196 del Codice Civile; tra le informazioni che devono essere comunicate, non risulta esservi alcun obbligo di comunicazione dei nominativi dei componenti dell'Organismo di Vigilanza. Tale dato non risulta altresì richiesto nemmeno per l'iscrizione nel REA – Repertorio Economico

Amministrativo – così come disposto anche dal Ministero dello sviluppo economico⁷. La comunicazione dell'Organismo di Vigilanza risulta inclusa solo nella normativa antimafia ai sensi dell'art. 83 del D.Lgs. 159/2011. Tale comunicazione viene resa dalla Banca dati nazionale su istanza di enti pubblici ed il solo caso in cui la società debba rendere autodichiarazione attestante anche i membri dell'OdV è contenuto nell'art. 89 del D.Lgs. 159/2011 (antimafia) per i soli rapporti commerciali con la Pubblica Amministrazione. Pertanto, a fronte del carattere facoltativo dell'adozione del Modello di Organizzazione e Gestione – e della nomina dell'OdV – non esiste alcun obbligo di comunicazione nei confronti della Camera di Commercio, né relativamente all'inclusione nel Registro delle imprese né con riguardo al Repertorio economico amministrativo⁸. Ai fini dell'analisi, è stata considerata come prevalente fonte di comunicazione esterna il sito istituzionale dell'ente, in linea con l'analoga indagine condotta da PWC nel 2018⁹.

La seconda scelta, come premesso, è di carattere territoriale, giacché si è deciso di focalizzare l'indagine esclusivamente sulla Regione Veneto per tre ragioni: la prima ragione è legata alla necessaria circoscrizione del campione da analizzare ai fini di agevolare l'indagine. La seconda riguarda un interesse diretto, dato dall'appartenenza al territorio. Infine, la terza ragione è di carattere economico, giacché è rilevante il ruolo trainante delle imprese presenti in Veneto: con riferimento all'incidenza sul PIL nazionale del 2017, il Prodotto Interno Lordo prodotto all'interno della Regione equivale a 162,5 miliardi di euro, che corrisponde ad una quota sul PIL nazionale del 9,4%¹⁰. In riferimento, invece, al rating di legalità¹¹, all'inizio del mese di ottobre 2018, le imprese a cui è stato

⁷ Circolare n. 316/C del 20 luglio 2007.

⁸ GIULIVI L., *L'Organismo di Vigilanza e la comunicazione in camera di commercio*, in *Ambiente Legale*, 2017, p. 432.

⁹ «Il sito istituzionale delle società continua ad essere uno dei canali preferenziali per diffondere le informazioni legate all'immagine della società ed ai principali aspetti di Corporate Governance. Dagli approfondimenti effettuati è risultato che, tra le informazioni pubblicate sul sito istituzionale delle società, è generalmente inclusa la disponibilità del Modello 231 in versione integrale o parziale».

PWC, *D.Lgs. n. 231/01, indagine nell'ambito delle società quotate*, 2018, p. 9.

<https://www.pwc.com/it/it/services/risk-assurance/assets/docs/dlgs231-2019.pdf>

¹⁰ SISTEMA STATISTICO REGIONALE. http://statistica.regione.veneto.it/banche_dati_economia_PIL.jsp.

¹¹ Il rating di legalità permette di ottenere dei vantaggi nei rapporti con la pubblica amministrazione per ottenere contributi e agevolazioni, nei rapporti con le banche e negli appalti pubblici. È importante ricordare che l'adozione del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/2001 costituisce un

attribuito il suddetto rating erano 6.210: di queste la Regione Veneto ne conta l'11,6%. Inoltre, il 90% delle imprese in possesso del Rating di Legalità sono PMI – tra queste 66,1% sono imprese di piccole dimensioni¹².

Dal punto di vista soggettivo, come sovente ribadito, l'indagine coinvolge le piccole e medie imprese. Come precedentemente osservato¹³, non esiste una definizione univoca e, in ambito del D.Lgs. n. 231/2001, si sono affermate due principali correnti di pensiero, rispettivamente di carattere quantitativo e qualitativo. Ai fini della presente indagine, sono state individuate le piccole e medie imprese attraverso la teoria quantitativa. Nello specifico, si fa riferimento a quelle definite dalla legislazione vigente – Raccomandazione della Commissione Europea 361/2003/CE del 06 Maggio 2003 e dal decreto del Ministero Attività Produttive del 18 aprile 2005, pubblicato nella G.U. 238 del 12 ottobre 2005, ossia:

- medie imprese: numero di dipendenti sotto le 250 unità e fatturato annuo inferiore a 50 milioni di euro;
- piccole imprese: numero di dipendenti inferiore a 50 e fatturato annuo sotto i 10 milioni di euro.

All'interno delle piccole imprese sono, pertanto, incluse anche le microimprese.

Un'ulteriore ipotesi di carattere soggettivo riguarda, invece, la scelta della forma giuridica delle imprese da analizzare: si è deciso di circoscrivere il campione comprendendo, esclusivamente, società di capitali. Ai fini dell'applicazione del D.Lgs. n. 231/2001, nonostante l'ampio ventaglio di soggetti destinatari, è ragionevole ipotizzare che le società di capitali siano quelle di maggior riferimento, visto, come è noto, la complessità della struttura organizzativa e le maggiori capacità finanziarie. Considerando i più recenti dati ISTAT¹⁴ circoscritti alla Regione Veneto, nel 2017 la forma giuridica di interesse

fattore premiante per le imprese che concorrono a ottenere un più elevato rating di legalità, giacché aver adottato un Modello 231 ne valorizza il livello: da regolamento AGCM, invero, le imprese che attuano questo tipo di Modello, aumentano il punteggio e, pertanto, possono mirare a raggiungere i livelli più elevati di Rating.

¹² *Alle imprese piace il rating di legalità*, in Rating di legalità, 11 aprile 2019.

Disponibile a <https://www.ratingdilegalita.it/alle-imprese-piace-il-rating-di-legalita/>

¹³ Vd. cap. II, par. 2.

¹⁴ <http://dati.istat.it>

contava 80.963 società di capitali attive – di cui 77.974 in forma di S.r.l e 2.989 in forma di S.p.a. – con un’incidenza sul totale delle imprese attive – 393.581 – di circa il 20,6%.

Infine, la scelta del campione è stata effettuata anche sulla base di un criterio settoriale: alla luce dei risultati dell’Osservatorio 231 del Triveneto, si è ipotizzato quali siano i settori soggetti agli illeciti più diffusi risultanti dalla ricerca – reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro *ex art. 25-septies*, reati ambientali *ex art. 25-undecies* e reati contro la Pubblica Amministrazione *ex artt. 24 e 25*. È ragionevole ipotizzare che i settori potenzialmente soggetti al compimento di questi illeciti comprendano i settori Edile, Ambientale e Manifatturiero in senso stretto. In particolare, è noto come il settore delle costruzioni, se si pensa, ad esempio, al tema degli appalti, intrattenga rapporti più frequenti con la Pubblica Amministrazione e quindi sia maggiormente esposta al compimento di illeciti di cui agli artt. 24 e 25. In riferimento, invece, ai reati ambientali *ex art. 25-undecies* è evidente il rischio di commissione di questi da parte delle imprese direttamente operanti nel settore. Infine, per i reati in materia di sicurezza e salute sul lavoro, è ragionevole ipotizzare un rischio rilevante per tutti i settori citati, come si può constatare dal livello di rischio alto previsto per questi dal codice ATECO 2007¹⁵.

Pertanto, con riferimento al codice ATECO 2007, sono state prese in considerazione le imprese operanti nei seguenti settori:

- C. Attività manifatturiere;
- E. Fornitura di acqua, Reti fognarie, Attività di gestione dei rifiuti e Risanamento:
 - 36 – Raccolta, trattamento e fornitura di acqua;
 - 37 – Gestione delle reti fognarie;
 - 38 – Attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti; recupero dei materiali;
 - 39 – Attività di risanamento e altri servizi di gestione dei rifiuti.
- F. Costruzioni:
 - 41 – Costruzione di edifici;
 - 42 – Ingegneria civile;
 - 43 – Lavori di costruzione specializzati.

¹⁵ Si fa riferimento alla categoria di rischio indicata per ogni codice Ateco, ai fini della valutazione degli adempimenti obbligatori nell’ambito della sicurezza del lavoro. Disponibile in <https://www.codiceateco.it>

Infine, un'ulteriore selezione è stata effettuata per le attività manifatturiere di cui alla lettera C: con riferimento alla classificazione delle attività economiche adottata da Veneto Lavoro¹⁶ e il suo raccordo con il codice Ateco 2007 sono state individuate le imprese operanti nel settore Metalmeccanico:

- 24. Metallurgia;
- 25. Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature);
- 26. Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; Apparecchi elettromedicali; Apparecchi di misurazione e di orologi;
- 27. Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche;
- 28. Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca;
- 29. Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi;
- 30. Fabbricazione di altri mezzi di trasporto;
- 33. Riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature.

La scelta di analizzare, nello specifico, le aziende di questo settore deriva dalla rilevanza di questo rispetto al totale delle imprese del settore manifatturiero attive nella Regione Veneto: secondo i dati ISTAT¹⁷, nel 2017 la Regione Veneto contava, fra le imprese fino alla classe di addetti 249 attive nel settore manifatturiero, 43.230 imprese. Di queste, 17.863 rientrano nel suddetto settore metalmeccanico, con una incidenza del 41% rispetto al totale.

4.2 Metodologia della ricerca

In *primis*, l'estrazione del campione è avvenuta attraverso l'utilizzo della banca dati Aida – Bureau van Dijk. La decisione di estendere l'indagine ad un campione via via più ampio ha portato alla necessità di effettuare estrazioni multiple¹⁸.

¹⁶ <https://www.venetolavoro.it/documents/10180/3823842/Riclassificazione%20Ateco%202007.pdf>

¹⁷ <http://dati.istat.it>

¹⁸ L'indagine, in un primo momento, era incentrata esclusivamente sulle piccole imprese. In seguito, la necessità di mettere in evidenza le differenze relative al criterio dimensionale ha portato all'inclusione delle

Pertanto, la banca dati è stata utilizzata nella versione aggiornata alle seguenti date:

- 20 febbraio 2020;
- 22 aprile 2020;
- 12 giugno 2020.

Alla luce delle ipotesi menzionate nel paragrafo precedente, sono stati individuati i seguenti criteri di ricerca:

1. ricavi delle vendite (migl EUR): 2018¹⁹, per le piccole imprese min=0, max=10.000. Per le medie imprese min=10.000, max=50.000;
2. dipendenti: 2018, per le piccole imprese min=1, max=50. Per le medie imprese min=51, max=250;
3. stato giuridico: Attiva;
4. forma giuridica: Società di capitali;
5. codice ATECO 2007: 36 – Raccolta, trattamento e fornitura di acqua, 37 – Gestione delle reti fognarie, 38 – Attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti; recupero dei materiali; 39 – Attività di risanamento e altri servizi di gestione dei rifiuti, 41 – Costruzione di edifici, 42 – Ingegneria civile, 43 – Lavori di costruzione specializzati, 24 – Metallurgia, 25 – Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature), 26 – Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; Apparecchi elettromedicali; Apparecchi di misurazione e di orologi, 27 – Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche, 28 – Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca, 29 – Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi, 30 – Fabbricazione di altri mezzi di trasporto, 33 – Riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature.
6. tutte le società con sito web;
7. regione, provincia, comune: 05 – Veneto.

Alla luce della definizione di piccole e medie imprese si è assunto di non tenere distinte le microimprese dalle piccole imprese. Inoltre, ai sensi dell'art. 4, co. 2, dell'Allegato 1 della Racc. 6 maggio 2003, n. 2003/361/CE, il quale recita quanto segue: «*se un'impresa, alla*

medie imprese nel campione, nonché delle imprese che superano solo una delle due soglie previste dalla definizione di piccole e medie imprese.

¹⁹ La scelta di svolgere l'indagine nell'anno 2018 è data dalla maggiore disponibilità dei dati di bilancio rispetto all'anno 2019.

data di chiusura dei conti, constatata di aver superato, nell'uno o nell'altro senso e su base annua, le soglie degli effettivi o le soglie finanziarie di cui all'articolo 2 essa perde o acquisisce la qualifica di media, piccola o microimpresa solo se questo superamento avviene per due esercizi consecutivi», è stata effettuata un'ulteriore estrazione, tenendo in considerazione i seguenti criteri dimensionali:

- a) ricavi delle vendite (migl EUR): 2018, min=10.000, max=50.000;
dipendenti: 2018, min=1, max=50;
- b) ricavi delle vendite (migl EUR): 2018, max = 10.000;
dipendenti: 2018, min = 50, max = 250;

Nello specifico, con riferimento a quest'ultima estrazione, sono stati successivamente individuati i ricavi delle vendite e il numero di dipendenti degli esercizi 2017 e 2016, al fine della distinzione delle imprese fra piccole e medie.

Le imprese sono state successivamente analizzate mantenendo la distinzione campionaria fra piccole e medie imprese, al fine di far emergere eventuali differenze rilevanti legate al fattore dimensionale. Inoltre, sono state ordinate in maniera decrescente per numero di dipendenti, in modo tale da mettere in evidenza le imprese che, ipoteticamente, sarebbero dotate di una struttura organizzativa più complessa, proporzionalmente al numero dei soggetti sottoposti.

Si è, in seguito, proceduto ad approfondire, per ciascun ente, le informazioni disponibili in merito alla comunicazione relativa all'adozione del Modello 231, ossia l'analisi del sito web istituzionale di ogni singolo ente, allo scopo di rilevare l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231 del 2001. Dal punto di vista operativo, l'analisi si è concretizzata con l'osservazione delle sezioni dei siti web e con l'individuazione di riferimenti relativi all'adozione del Modello: descrizione dell'azienda, pubblicazione del codice etico con richiamo al D.Lgs. n. 231/2001 o, più direttamente, pubblicazione del Modello stesso. Oltre ad individuare l'eventuale adozione del Modello, si è proceduto a mettere in evidenza le fonti di *disclosure*, individuando i documenti disponibili: codice etico; Modello di Organizzazione e Gestione ex D.lgs. n. 231 del 2001; mero annuncio. In particolare, con riferimento al Modello di Organizzazione e Gestione è stata altresì individuata la data relativa dell'ultimo aggiornamento.

In seguito, si è cercato di comprendere la struttura organizzativa del campione di piccole e medie imprese che adottano il Modello di cui al D.Lgs. n. 231 del 2001, allo scopo di individuarne la complessità organizzativa e di ricercare la definizione di piccole e

medie imprese di natura qualitativa, sposata da parte della dottrina²⁰. Attraverso le informazioni rese disponibili dalla banca dati Aida – Bureau van Dijk è stata individuata, per ogni società, la presenza e la composizione degli organi amministrativi, *management* e staff e organi di controllo, in particolare: Consiglio d'Amministrazione; eventuali procuratori, direttori e responsabili; nonché Collegio Sindacale.

Infine, si è analizzata la composizione dell'Organismo di Vigilanza, coerentemente con l'informativa fornita sul sito web e dalle società che hanno pubblicato nel sito istituzionale il Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231 del 2001.

4.3 Risultati

4.3.1 Composizione del campione

Nella versione della banca dati Aida – Bureau van Dijk aggiornata al 12 giugno 2020, il numero di imprese disponibili ai fini dell'estrazione era così distribuito:

1. Regione, provincia, comune: 05 – Veneto: 168.463 imprese;
2. Per le piccole imprese:
 - Dipendenti – 2018, min=1, max=50: 922.054 imprese;
 - Ricavi delle vendite (migl EUR) – 2018, max=10.000: 942.544 imprese.
3. Per le medie imprese:
 - Dipendenti – 2018, min=51, max=250: 22.779 imprese;
 - Ricavi delle vendite (migl EUR) – 2018, min=10.000, max=50.000: 24.761 imprese.
4. Stato giuridico Attiva: 1.404.370 imprese;
5. Tutte le società con sito web: 419.512 imprese;
6. Forma giuridica – Società di capitali: 1.934.242 imprese;
7. Stato giuridico – Attiva: 1.404.370 imprese;
8. codice ATECO 2007 – 36. Raccolta, trattamento e fornitura di acqua, 37. Gestione delle reti fognarie, 38. Attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti;

²⁰ v.d. cap II, par. 2.

- recupero dei materiali; 39. Attività di risanamento e altri servizi di gestione dei rifiuti: 10.632 imprese;
9. codice ATECO 2007 – 41. Costruzione di edifici, 42. Ingegneria civile, 43. Lavori di costruzione specializzati: 325.888 imprese;
10. codice ATECO 2007 – 24. Metallurgia, 25. Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature), 26. Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; Apparecchi elettromedicali; Apparecchi di misurazione e di orologi, 27. Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche, 28. Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature meccaniche, 29. Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi, 30. Fabbricazione di altri mezzi di trasporto, 33. Riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature: 122.373 imprese.

Figura 3 – Numero di imprese per criterio

CRITERIO	RISULTATO
Regione, provincia, comune: 05 - Veneto	168.463
Dipendenti: 2018, max=50	922.054
Dipendenti: 2018, min=50, max=250	22.799
Ricavi delle vendite (migl EUR): 2018, max=10.000	942.544
Ricavi delle vendite (migl EUR): 2018, min=10.000, max=50.000	24.761
Tutte le società con sito web	419.512
Forma giuridica: Società di capitali	1.934.242
Stato giuridico: Attiva	1.404.370
Settore ambientale	10.632
Settore costruzioni	325.889
Settore metalmeccanico	122.373

Fonte: Banca dati Aida Bureau van Dijk, 12 giugno 2020.

Il campione di società attive, i cui dati economici siano disponibili al 31.12.2018, estratto attraverso la banca dati Aida – Bureau van Dijk e utilizzando l'operatore Booleano E, comprende un totale di 6.409 imprese, nello specifico:

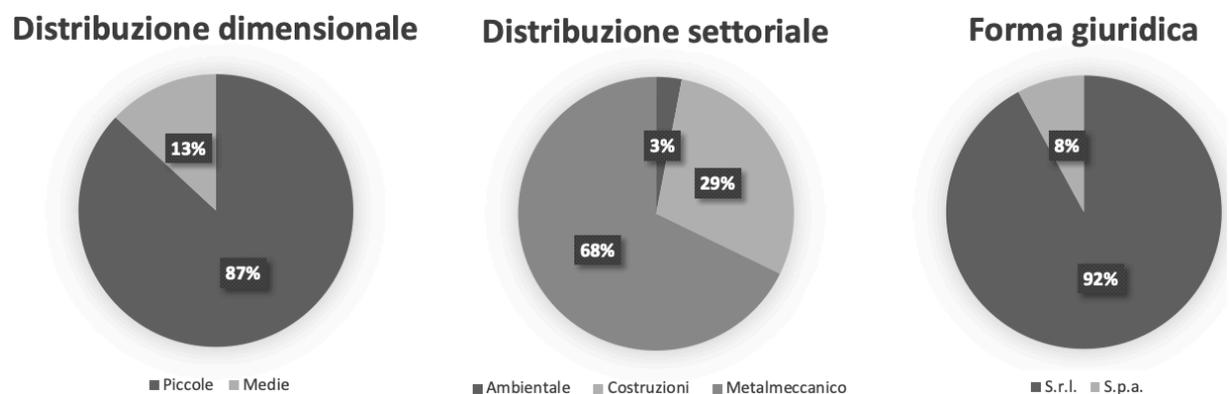
- 5.574 piccole imprese;
- 835 medie imprese.

Dal punto di vista settoriale, invece, il campione risulta così composto:

- settore ambientale: 149 piccole imprese; 43 medie imprese;
- settore costruzioni: 1.787 piccole imprese; 87 medie imprese;
- settore metalmeccanico: 3.638 piccole imprese; 705 medie imprese.

Da una prima analisi di carattere soggettivo, emerge la rilevanza delle piccole imprese rispetto a quelle di medie dimensioni, con un'incidenza dell'87% sul totale. Risultano prevalenti le piccole e medie imprese operanti nel settore metalmeccanico, che rappresentato il 68% del campione. Con riferimento, invece, alla forma giuridica, il 92% del campione è rappresentato da Società a responsabilità limitata, giacché sono prevalenti le piccole imprese che adottano questa forma giuridica e che rappresentano il 98% del totale delle piccole imprese. Fra le medie imprese il 57% opera altresì sotto forma di Società a responsabilità limitata.

Figura 4 - Distribuzione dimensionale, settoriale e della forma giuridica del campione



4.3.2 Adozione del modello organizzativo ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001

Il dato emerso dall'indagine attraverso i siti istituzionali degli enti non è particolarmente incoraggiante: solamente 154 imprese delle 6.409 esaminate adottano il Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231 del 2001 e rappresentano il 2% del campione. Tuttavia, si sono manifestate differenze sostanziali legate al fattore dimensionale e settoriale che saranno di seguito approfondite.

Relativamente al primo aspetto, 106 sono imprese di medie dimensioni e rappresentano il 69% delle imprese che adottano il Modello 231; il restante 31% è, pertanto, rappresentato da 48 piccole imprese. Nello specifico, solamente l'1% del totale delle piccole imprese sono dotate di modello organizzativo 231, mentre, tra le medie imprese, si manifesta una differenza rilevante, giacché il 13% del totale delle imprese di medie dimensione ha adottato il Modello.

Considerando, invece, la forma giuridica, il 52% del totale delle piccole e medie imprese dotate di Modello 231 è costituito da Società per azioni.

Figura 5 – Imprese e forma giuridica

TOT PMI	6409	100%
SRL	5903	92%
SPA	506	8%
TOT IMPRESE 231	154	2%
SRL	74	48%
SPA	80	52%

Figura 6 – Imprese, dimensioni e forma giuridica

DIMENSIONI		
IMPRESE 231	154	100%
PICCOLE	48	31%
MEDIE	106	69%
IMPRESE "PICCOLE"	5574	100%
SRL	5457	98%
SPA	117	2%
IMPRESE 231	48	1%
IMPRESE "MEDIE"	835	100%
SRL	446	53%
SPA	389	47%
IMPRESE 231	106	13%

In riferimento al criterio settoriale, è emerso che, di 154 piccole e medie imprese che adottano il Modello 231: il 49% opera nel settore metalmeccanico, mentre il 32% e il 19% operano rispettivamente nel settore delle costruzioni e nel settore ambientale. Appare ragionevole sostenere che questo dato è coerente con la numerosità delle imprese del settore metalmeccanico rispetto agli altri settori oggetto dell'analisi.

Figura 7 – Distribuzione settoriale delle PMI dotate di Modello 231

SETTORE		
IMPRESE 231	154	100%
AMBIENTE	29	19%
COSTRUZIONI	49	32%
METALMECCANICO	76	49%

In riferimento alla diffusione del Modello all'interno dei singoli settori il risultato è particolarmente interessante; considerando la distinzione dimensionale sono emersi i seguenti risultati: fra le 149 piccole imprese operanti nel settore ambientale il 5% di queste adotta il Modello 231, mentre, fra le 1.787 piccole imprese appartenenti al settore delle costruzioni e 3.638 metalmeccanico, il Modello è adottato rispettivamente dall'1% e da un esiguo 0,4%.

Figura 8 – Piccole imprese e adozione del Modello 231

PICCOLE IMPRESE (FINO A 10 MLN DI FATTURATO E FINO A 50 DIPENDENTI)					
SETTORE AMBIENTALE		SETTORE COSTRUZIONI		SETTORE METALMECCANICO	
TOT IMPRESE	149	100%	TOT IMPRESE	1787	100%
SRL	145	97%	SRL	1760	98%
SPA	4	3%	SPA	27	2%
TOT IMPRESE 231	8	5%	TOT IMPRESE 231	24	1%
SRL	6	75%	SRL	20	83%
SPA	2	25%	SPA	4	17%
TOT IMPRESE	3638	100%	TOT IMPRESE	3638	100%
SRL	3552	98%	SRL	3552	98%
SPA	86	2%	SPA	86	2%
TOT IMPRESE 231	16	0,4%	TOT IMPRESE 231	16	0,4%
SRL	12	75%	SRL	12	75%
SPA	4	25%	SPA	4	25%

Considerando, invece, le medie imprese, emergono differenze rilevanti, giacché il modello organizzativo è adottato dal 49% delle imprese operanti nel settore ambientale, mentre sono dotate di Modello 231 rispettivamente il 29% e il 9% delle medie imprese che appartengono al settore delle costruzioni e metalmeccanico.

Figura 9 – Medie imprese e adozione del Modello 231

MEDIE IMPRESE (FINO A 50 MLN DI FATTURATO E FINO A 250 DIPENDENTI)					
SETTORE AMBIENTALE		SETTORE COSTRUZIONI		SETTORE METALMECCANICO	
TOT IMPRESE	43	100%	TOT IMPRESE	87	100%
SRL	31	72%	SRL	59	68%
SPA	12	28%	SPA	28	32%
TOT IMPRESE 231	21	49%	TOT IMPRESE 231	25	29%
SRL	9	43%	SRL	12	48%
SPA	12	57%	SPA	13	52%
TOT IMPRESE	705	100%	TOT IMPRESE	705	100%
SRL	356	50%	SRL	356	50%
SPA	349	50%	SPA	349	50%
TOT IMPRESE 231	60	9%	TOT IMPRESE 231	60	9%
SRL	15	25%	SRL	15	25%
SPA	45	75%	SPA	45	75%

Nel complesso, la diffusione del modello organizzativo è rilevante nel settore ambientale, giacché 29 imprese su 192 – il 15% delle piccole e medie imprese appartenenti a questo settore – ha adottato il Modello 231, mentre fra le piccole e medie imprese operanti nei settori delle costruzioni e metalmeccanico il modello organizzativo è adottato, rispettivamente, da 49 imprese su 1.874 – 3% – e da 76 imprese su 4.343 – 2%.

Figura 10 - Diffusione del modello organizzativo per dimensione e settore.

DIMENSIONI		
IMPRESE 231	154	100%
PICCOLE	48	31%
MEDIE	106	69%
IMPRESE PICCOLE	5574	100%
IMPRESE 231	48	1%
SRL	5457	98%
SPA	117	2%
IMPRESE MEDIE	835	100%
IMPRESE 231	106	13%
SRL	446	53%
SPA	389	47%
SETTORE		
IMPRESE 231	154	100%
AMBIENTE	29	19%
COSTRUZIONI	49	32%
METALMECCANICO	76	49%
SETTORE AMBIENTALE		
IMPRESE	192	100%
IMPRESE 231	29	15%
SETTORE COSTRUZIONI		
IMPRESE	1874	100%
IMPRESE 231	49	3%
SETTORE METALMECCANICO		
IMPRESE	4343	100%
IMPRESE 231	76	2%

4.3.3 Disclosure sul modello e stato di aggiornamento

Tra i documenti pubblicati sul sito istituzionale delle società che hanno adottato il modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231 del 2001, l'80% è rappresentato dal codice etico, giacché 123 piccole e medie imprese su 154 che adottano il Modello 231 lo rendono disponibile. Solamente il 32% delle imprese pubblica la parte generale del Modello 231, oltre al codice etico, mentre il 20% ne annuncia meramente l'adozione. In particolare, l'analisi della parte generale dei modelli organizzativi pubblicati ha consentito di determinarne lo stato di aggiornamento: il risultato emerso è relativamente positivo, giacché circa il 76% dei modelli risulta aggiornato fra gli anni 2015 e 2019. In particolare, il 48% è stato aggiornato fra gli anni 2018 e 2019 e solamente un modello risulta aggiornato al 2020. Tuttavia, il 10% non dà indicazione relativa allo stato d'aggiornamento.

In aggiunta, dai dati non si sono manifestate differenze rilevanti di carattere dimensionale e settoriale relative ai documenti disponibili.

Figura 11 – Disclosure e stato di aggiornamento del Modello

TOT IMPRESE 231	154	100%
DISCLOSURE		
TOTALE MOG	49	32%
TOTALE COD. ETICO	123	80%
DOCUMENTI NON DISPONIBILI	31	20%
AGGIORNAMENTO MODELLO		
2009	1	2%
2012	2	4%
2013	1	2%
2014	1	2%
2015	3	6%
2016	5	10%
2017	6	12%
2018	12	24%
2019	12	24%
2020	1	2%
INFORMAZIONE NON DISPONIBILE	5	10%

4.3.4 Struttura organizzativa

Come premesso, l'analisi ha altresì avuto ad oggetto la struttura organizzativa degli enti in esame. È razionale ipotizzare che l'articolazione di funzioni sia un indice di organizzazione complessa, giacché i soli criteri dimensionali non esprimono la complessità organizzativa ed il rischio concreto di commissione dei reati. Come sovente ribadito, il fondamento della responsabilità dell'ente è individuato nella colpa di organizzazione, ossia in un difetto strutturale e sistematico dello stesso. Pertanto, appare ragionevole prevedere l'adozione del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/2001 da parte delle piccole e medie imprese dotate di una struttura organizzativa più articolata.

Dal quadro generale, è ipotizzabile che circa il 34% delle piccole e medie imprese dotate di modello organizzativo siano caratterizzate da una struttura complessa: in 53 imprese, su 154 che adottano il Modello ex D.Lgs. n. 231/2001, sono congiuntamente presenti tutti gli elementi ipotizzati, ossia Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e presenza di procure speciali, nonché di responsabili di funzioni generali e direttori. Nello specifico, il 60% delle imprese che hanno adottato il Modello 231 presentano procuratori, responsabili di funzione e direttori generali all'interno della propria organizzazione.

In riferimento a questo dato, non sono emerse differenze sostanziali dal punto di vista dimensionale, tuttavia, è evidente come nelle medie imprese sia rilevante la presenza del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, giacché

rispettivamente l'78% e il 90% delle medie imprese che hanno adottato il Modello 231 presenta questi organi all'interno della propria struttura organizzativa. Da un punto di vista settoriale, si è manifestata una differenza rilevante nelle piccole e medie imprese appartenenti al settore metalmeccanico, ossia: l'84% delle imprese operanti in questo settore è dotata di Consiglio d'amministrazione, mentre la media negli altri settori si attesta attorno al 62%. Al contrario, risulta meno rilevante la presenza di procure e responsabilità, presenti solo nel 43% delle suddette imprese, contro una media del 77% negli altri settori.

Figura 12 – Struttura organizzativa delle imprese dotate di Modello 231

TOT IMPRESE 231	154	100%
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		
CDA	112	73%
COLLEGIO SINDACALE	117	76%
PROCURE E RESPONSABILI	93	60%
CDA + COLLEGIO + PROC. E RESP.	53	34%

Figura 13 – Struttura organizzativa e dimensioni

IMPRESE 231	154	100%
PICCOLE	48	31%
MEDIE	106	69%
STRUTTURA ORGANIZZATIVA PICCOLE		
CDA	27	56%
COLLEGIO SINDACALE	18	38%
PROCURE E RESPONSABILI	26	54%
CDA + COLLEGIO + PROC. E RESP.	7	15%
STRUTTURA ORGANIZZATIVA MEDIE		
CDA	85	80%
COLLEGIO SINDACALE	99	93%
PROCURE E RESPONSABILI	67	63%
CDA + COLLEGIO + PROC. E RESP.	46	43%

Figura 14 – struttura organizzativa e settori

SETTORE AMBIENTALE		
TOT IMPRESE 231	29	100%
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		
CDA	19	66%
COLLEGIO SINDACALE	23	79%
PROCURE E RESPONSABILI	24	83%
CDA + COLLEGIO + PROC. E RESP.	15	52%

SETTORE COSTRUZIONI		
TOT IMPRESE 231	49	100%
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		
CDA	29	59%
COLLEGIO SINDACALE	32	65%
PROCURE E RESPONSABILI	36	73%
CDA + COLLEGIO + PROC. E RESP.	19	39%

SETTORE METALMECCANICO		
TOT IMPRESE 231	76	100%
STRUTTURA ORGANIZZATIVA		
CDA	64	84%
COLLEGIO SINDACALE	62	82%
PROCURE E RESPONSABILI	33	43%
CDA + COLLEGIO + PROC. E RESP.	19	25%

4.3.5 Composizione dell'Organismo di Vigilanza

Tra le 49 piccole e medie imprese che hanno pubblicato la parte generale del Modello di Organizzazione e Gestione *ex* D.Lgs. n. 231/2001 e alcune informazioni disponibili nei siti istituzionali delle altre imprese dotate di Modello 231, si è cercato di determinare la composizione dell'Organismo di Vigilanza. Dai risultati emerge che il 75% delle imprese non ha fornito informazione precisa relativa alla composizione del proprio Organismo di Vigilanza, tuttavia, la composizione prevalente è quella collegiale - 18% delle imprese - mentre il restante 7% delle imprese risulta aver istituito un organismo monocratico. La composizione e l'informativa relativa all'Organismo di Vigilanza non risulta essere influenzata dalla componente dimensionale, giacché la maggior parte delle imprese non fornisce l'informazione e la composizione prevalente è quella collegiale. Tuttavia, la ripartizione settoriale evidenzia come l'11% delle piccole e medie imprese appartenenti al settore metalmeccanico abbia istituito un organo monocratico.

Figura 15 – Composizione dell'OdV nelle imprese dotate di Modello 231

TOT IMPRESE 231	154	100%
ORGANISMO DI VIGILANZA		
COLLEGIALE	27	18%
MONOCRATICO	11	7%
INFORMAZIONE NON DISPONIBILE	116	75%

Figura 16 – Composizione dell'OdV per settore

SETTORE AMBIENTALE		
TOT IMPRESE 231	29	100%
ORGANISMO DI VIGILANZA		
COLLEGIALE	10	34%
MONOCRATICO	1	3%
INFORMAZIONE NON DISPONIBILE	18	62%

SETTORE COSTRUZIONI		
TOT IMPRESE 231	49	100%
ORGANISMO DI VIGILANZA		
COLLEGIALE	6	12%
MONOCRATICO	2	4%
INFORMAZIONE NON DISPONIBILE	41	84%

SETTORE METALMECCANICO		
TOT IMPRESE 231	76	100%
ORGANISMO DI VIGILANZA		
COLLEGIALE	11	14%
MONOCRATICO	8	11%
INFORMAZIONE NON DISPONIBILE	57	75%

5. Sintesi dei risultati e considerazioni

Alla luce delle criticità approfondite nei capitoli precedenti, il quadro emerso dalla presente indagine può dirsi in linea con le aspettative. Dai risultati ottenuti, appare lampante che la diffusione del Modello non si è ancora consolidata tra le piccole e medie imprese, nonostante sia passato quasi un ventennio dall'entrata in vigore del D.Lgs. n. 231 del 2001.

Emerge chiaramente che il fattore dimensionale riveste un ruolo importante per la diffusione dei suddetti Modelli 231: il 13% del totale delle imprese di medie dimensioni ha adottato il Modello e, nel contempo, rappresentano il 69% del totale delle imprese che hanno adottato un modello organizzativo. Pertanto, si può supporre che le maggiori capacità finanziarie e la relativa complessità organizzativa inducano le medie imprese a dotarsi di un'organizzazione interna tale da prevenire i reati presupposto previsti dal Decreto in esame. Tuttavia, il dubbio, sovente ribadito, relativo all'adeguamento ai dettami del D.Lgs. n. 231/2001 per un fine meramente formale persiste. Si tratterebbe, in tal caso, di adozione del modello, ma non di efficace attuazione.

Da un punto di vista settoriale, il *trend* di diffusione, invece, non è soggetto a discriminazioni di carattere dimensionale: sia per le piccole imprese, che per gli enti di medie dimensioni, il modello organizzativo risulta più diffuso fra le imprese appartenenti al settore ambientale, seguite da quelle appartenenti al settore delle costruzioni e metalmeccanico. Questo risultato può trovare giustificazione nell'aumento delle norme a tutela dell'ambiente e la maggiore attenzione ai temi ambientali negli ultimi anni. Invero, secondo un recente report ISTAT²¹, il numero dei procedimenti aperti presso le Procure dei Tribunali nazionali sono passati dai 4.774 del 2007, ai 12.953 del 2014 e successivamente calati ai 10.320 del 2016. Nel Nord i procedimenti sono pari al 30%, in particolare, la maggior parte delle violazioni contestate riguarda la gestione dei rifiuti e delle acque reflue. Nello specifico, sono cresciuti i casi di responsabilità amministrativa degli enti ex D.Lgs. n. 231/2001: il numero di procedimenti con enti ritenuti responsabili amministrativamente di danno ambientale è cresciuto da 47 casi nel 2014 a 104 nel 2015

²¹ ISTAT, *I reati contro ambiente e paesaggio: i dati delle Procure*, 2018.

https://www.istat.it/it/files/2018/07/Report_AmbienteEpaesaggio-10072018.pdf

per diminuire fino a 95 nel 2016. Inoltre, circa il 54% dei casi di coinvolgimento di enti quali responsabili oggettivi del reato riguarda i reati di gestione non autorizzata di rifiuti. Pertanto, è ragionevole sostenere che l'ampia diffusione dei modelli organizzativi tra le imprese operanti nel settore ambientale – in particolare, fra le medie imprese – è data dalla possibilità di esonero della responsabilità amministrativa dell'ente ex D.Lgs. n. 231/2001 a seguito della commissione, da parte delle persone fisiche, dei reati ambientali di cui all'art. 25-*undecies* del suddetto Decreto. In riferimento, invece, ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro di cui all'art. 25-*septies* del D.Lgs. n. 231 del 2001, un report ISTAT²², seppur datato, ha messo in evidenza come fra i settori in cui il fenomeno degli infortuni sul lavoro è più diffuso, siano compresi il settore delle costruzioni – 3,4% – e quello dell'industria manifatturiera in senso stretto – 2,9%. Appare quindi ragionevole ipotizzare una reale e concreta spinta verso l'integrazione con i presidi necessari, in linea con il D.lgs. n. 231 del 2001, attraverso l'adozione di un Modello di Organizzazione e Gestione, in conformità anche all'art. 30 di cui al D.lgs. 81/2008. Ciò nonostante, questa necessità non trova corrispondenza nei risultati emersi, giacché, con riferimento alle medie imprese operanti nel settore metalmeccanico, la percentuale di diffusione – pari al 9% – risulta relativamente esigua.

In riferimento alle informazioni disponibili, la pubblicità del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/2001 risulta tendenzialmente limitata, giacché solo 49 imprese hanno pubblicizzato il suddetto modello, dando, per converso, particolare rilevanza al codice etico. Conseguentemente, le informazioni relative alla composizione dell'Organismo di Vigilanza sono risultate minime; ciononostante, la composizione prevalente appare essere quella di tipo collegiale, che si manifesta nel 55% delle imprese che hanno pubblicato la parte generale del modello organizzativo.

Infine, e non per ordine di importanza, l'analisi delle informazioni disponibili in ordine alla struttura organizzativa ha permesso di ipotizzarne la complessità: tendenzialmente, il 34% delle piccole e medie imprese che adottano il modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231 del 2001 è caratterizzato da una struttura relativamente complessa; questo, tuttavia, non implica che il rimanente 66% sia dotato di un'organizzazione snella. Invero, da un punto di vista soggettivo, nel 60% delle suddette

²² ISTAT, *salute e sicurezza sul lavoro*, 2013.

https://www.istat.it/it/files//2014/12/stat-sicurezza_def.pdf

imprese sono presenti procure, responsabili di funzione e direttori generali, mentre il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale sono presenti, rispettivamente, nel 73% e nel 76% delle imprese che sono dotate del modello organizzativo. Limitatamente a questi dati, si può supporre che il rischio relativo alla commissione di illeciti, presi a riferimento in questo lavoro, da parte di soggetti apicali di cui all'art. 5, co. 1, lett. a) del D.Lgs. n. 231/2001 e dai soggetti sottoposti di cui all'art. 5, co.1, lett. b) del Decreto sussista nella maggior parte delle imprese in esame.

In conclusione, l'analisi empirica svolta ha purtroppo manifestato una limitata adozione dei suddetti modelli di prevenzione. Il confronto con il Rating di legalità²³ e con l'indagine dell'Osservatorio 231²⁴ fa emergere una contrapposizione, giacché la percentuale di imprese dotate del suddetto rating e la diminuzione dei procedimenti aperti in materia D.Lgs. 231/2001 non trovano riscontro nella diffusione dei Modelli di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231/2001. Parrebbe possibile ipotizzare che nelle piccole e medie imprese della Regione Veneto un ruolo fondamentale, a fini della prevenzione dei reati, sia dato da altri fattori, tra i quali le capacità dell'amministratore/imprenditore nel predisporre un'adeguata organizzazione. Inoltre, si può ritenere che con l'introduzione dei reati tributari nel comparto della disciplina del D.Lgs. n. 231 del 2001 si avranno significative implicazioni rispetto all'aggiornamento dei Modelli 231 e all'adozione di questi qualora non fossero già presenti. Invero, le rischiosità complessive in merito ai reati fiscali appaiono più ampie in presenza di strutture organizzative meno articolate e con minore presenza degli organi di controllo rispetto alle imprese di grandi dimensioni. Pertanto, nel caso in cui una impresa di piccole e medie dimensioni non sia dotata del Modello di Organizzativo, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231 del 2001 dovrà valutarne l'introduzione, al fine di evitare l'esposizione alle rilevanti sanzioni pecuniarie ed interdittive nel caso di commissione di un reato fiscale richiamato dall'art. 25-*quinquiesdecies* del D.Lgs. n. 231/2001.

²³ V.d. Cap. III, par. 4.1.

²⁴ V.d. Cap. III, par. 3.

Figura 17 – Elenco delle PMI che adottano il Modello 231 – settore ambientale.

SETTORE AMBIENTALE								
PICCOLE IMPRESE (FINO A 10 MLN DI FATTURATO E FINO A 50 DIPENDENTI)								
	RAGIONE SOCIALE	CODICE FISCALE	DOCUMENTO PUBBLICATO	CDA	COLLEGIO SINDACALE	PROCURE E RESPONSABILITÀ	COMPOSIZIONE ODV	AGGIORNAMENTO MODELLO
1	ELITE AMBIENTE S.R.L.	01956070245	CODICE ETICO	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
2	ECOLOGICA TREDI S.R.L.	02838880231	MENZIONE	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
3	LA DOLOMITI AMBIENTE S.P.A.	00878390251	MOG	NO	SI	NO	N.A.	2018
4	ECOREX S.R.L.	04346300280	CODICE ETICO	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
5	EURO VENETA SRL	02290420229	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
6	CAMVO S.P.A.	80017620230	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2015
7	EXECO S.R.L.	04278390283	CODICE ETICO	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
8	VIDORI SERVIZI AMBIENTALI SRL	02153000266	MENZIONE	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
MEDIE IMPRESE (FINO A 50 MLN DI FATTURATO E FINO A 250 DIPENDENTI)								
	RAGIONE SOCIALE	CODICE FISCALE	DOCUMENTO PUBBLICATO	CDA	COLLEGIO SINDACALE	PROCURE E RESPONSABILITÀ	COMPOSIZIONE ODV	AGGIORNAMENTO MODELLO
1	A.S.V.O. AMBIENTE SERVIZI VENEZIA ORIENTALE - S.P.A.	83002690275	MOG	SI	SI	SI	N.A.	2009
2	ALTO VICENTINO AMBIENTE S.R.L.	92000020245	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2017
3	ACQUE DEL CHIAMPO S.P.A.	81000070243	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
4	LIVENZA TAGLIAMENTO ACQUE S.P.A.	04268260272	MOG	SI	SI	SI	N.A.	2017
5	PIAVE SERVIZI S.P.A.	03475190272	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2016
6	BIM GESTIONE SERVIZI PUBBLICI S.P.A.	00971870258	MENZIONE	NO	SI	SI	COLLEGIALE	N.A.
7	ECO-RICICLI VERITAS S.R.L.	03643900230	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2019
8	SAV.NO. SRL	03288870276	MOG	SI	SI	NO		2019
9	AGNO-CHIAMPO-AMBIENTE - SRL	03052780248	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2017
10	ECOPROGETTO VENEZIA S.R.L.	03071410272	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2013
11	TREVISAN S.P.A.	02707410276	MENZIONE	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
12	AZIENDA GARDESANA SERVIZI S.P.A.	80019800236	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2018
13	SORARIS S.P.A.	00857440242	MENZIONE	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
14	DEPURACQUE SERVIZI S.R.L.	02261620278	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
15	MEDIO CHIAMPO SPA	00675230247	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2018
16	LEGNAGO SERVIZI S.P.A. IN SIGLA LE.SE. S.P.A.	02430500245	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
17	FUTURA S.R.L.	03083540249	COD ETICO	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
18	ESA-COM. S.P.A.	03062710235	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
19	S.I.VE. SERVIZI INTERCOMUNALI VERONAPIANURA S.R.L.	03550380236	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2017
20	BELLUNUM S.R.L.	01075590255	MENZIONE	NO	NO	SI	MONOCRATICO	N.A.
21	S.I.T. - SOCIETA' IGIENE TERRITORIO - S.P.A.	01565460241	MENZIONE	NO	SI	SI	N.A.	N.A.

Figura 18 – Elenco delle PMI che adottano il Modello 231 – settore delle costruzioni.

SETTORE COSTRUZIONI								
PICCOLE IMPRESE (FINO A 10 MLN DI FATTURATO E FINO A 50 DIPENDENTI)								
	RAGIONE SOCIALE	CODICE FISCALE	DOCUMENTO PUBBLICATO	CDA	COLLEGIO SINDACALE	PROCURE E RESPONSABILITÀ	COMPOSIZIONE ODV	AGGIORNAMENTO MODELLO
1	LOCAPAL S.R.L.	01594520270	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
2	F.LLI DEMO COSTRUZIONI - S.R.L.	00747200277	MOG	NO	NO	NO	MONOCRATICO	2018
3	SITA S.R.L.	03481820268	CODICE ETICO	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
4	AZIENDA SERVIZI STRUMENTALI S.R.L.	01396160291	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
5	NAUTILUS S.R.L.	02924640275	CODICE ETICO	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
6	KELLER FONDAZIONI S.R.L.	12138090159	MENZIONE	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
7	ANTONELLIMPIANTI S.R.L.	01871760235	MENZIONE	NO	NO	NO	N.A.	N.A.
8	CASELLA S.R.L.	03575640275	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
9	BRUNELLI PLACIDO FRANCO S.R.L.	03185410234	CODICE ETICO	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
10	CO.I.MA. - COSTRUZIONI IDRAULICHE MARANGONI - S.R.L.	01289660241	MOG	SI	NO	SI	COLLEGIALE	2012
11	ITALMIXER S.R.L.	01993590239	MOG	NO	SI	SI	N.A.	2017
12	COSMO SCAVI S.R.L.	01884530278	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
13	TOMASI COSTRUZIONI EDILI S.R.L.	00223960246	CODICE ETICO	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
14	DIVITEL S.P.A.	02852780242	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
15	ADRIATICA STRADE COSTRUZIONI GENERALI S.R.L.	03738520265	CODICE ETICO	NO	NO	NO	N.A.	N.A.
16	RISANAMENTO FOGNATURE S.P.A.	00859210262	CODICE ETICO	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
17	COSTRUZIONI ALLEGRI S.R.L.	03682610237	MENZIONE	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
18	PREARO COSTRUZIONI S.R.L.	03668870284	MENZIONE	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
19	C.C.C. CANTIERI COSTRUZIONI CEMENTO S.P.A.	00170780274	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
20	VENETO ACQUE S.P.A.	03875491007	MOG	NO	SI	SI	COLLEGIALE	2016
21	ALFIER S.R.L.	04298650278	MOG	NO	NO	NO	COLLEGIALE	2014
22	SAFITAL S.R.L.	03335270231	MOG	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
23	SICEA S.R.L.	00547040303	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2018
24	CARLI COSTRUZIONI S.R.L.	02382600233	CODICE ETICO	NO	NO	NO	N.A.	N.A.
MEDIE IMPRESE (FINO A 50 MLN DI FATTURATO E FINO A 250 DIPENDENTI)								
	RAGIONE SOCIALE	CODICE FISCALE	DOCUMENTO PUBBLICATO	CDA	COLLEGIO SINDACALE	PROCURE E RESPONSABILITÀ	COMPOSIZIONE ODV	AGGIORNAMENTO MODELLO
1	SICURA SOCIETA' PER AZIONI	02394290247	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2019
2	RANZATO IMPIANTI S.R.L.	03121000271	CODICE ETICO	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
3	FIEL S.P.A.	02809450279	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
4	SACAIM S.P.A.	01703680221	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
5	VALORE CITTA' AMCP S.R.L.	03624650242	MENZIONE	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
6	MU.BRE. COSTRUZIONI S.R.L.	00172820243	CODICE ETICO	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
7	S.T.E. ENERGY S.R.L.	02615760283	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
8	GAETANO PAOLIN S.P.A.	00989590286	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
9	VI.ABILITA' S.R.L.	02928200241	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
10	C.G.X. COSTRUZIONI GENERALI XODO S.R.L.	00569180292	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
11	NOVELLO S.R.L.	03783310232	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
12	IVECOS - S.P.A.	00265550939	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
13	C.E.V. - S.P.A.	01721150264	MOG	SI	SI	SI	N.A.	2016
14	VENETA21 S.R.L.	02533620270	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
15	COSTRUZIONI GENERALI GIRARDINI S.P.A.	03276730243	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
16	A4 MOBILITY S.R.L.	04063750238	MOG	SI	SI	SI	MONOCRATICO	2018
17	INSULA S.P.A.	02997010273	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
18	COSMO AMBIENTE S.R.L.	02606340277	CODICE ETICO	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
19	VERONESE IMPIANTI S.P.A.	01297950287	MENZIONE	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
20	DEON S.P.A.	00514490259	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
21	JESOLO PATRIMONIO S.R.L.	03540820275	MENZIONE	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
22	VENETO STRADE S.P.A.	03345230274	MOG	SI	NO	SI	COLLEGIALE	2018
23	BRAGAGNOLO S.R.L.	03950210280	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
24	FEDRIGOLI COSTRUZIONI S.P.A.	01253730236	MENZIONE	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
25	CAPITAL FERRO SPA	02672590276	CODICE ETICO	NO	SI	SI	N.A.	N.A.

Figura 19 – Elenco delle PMI che adottano il Modello 231 – settore metalmeccanico

SETTORE METALMECCANICO								
PICCOLE IMPRESE (FINO A 10 MLN DI FATTURATO E FINO A 50 DIPENDENTI)								
	RAGIONE SOCIALE	CODICE FISCALE	DOCUMENTO PUBBLICATO	CDA	COLLEGIO SINDACALE	PROCURE E RESPONSABILITÀ	COMPOSIZIONE ODV	AGGIORNAMENTO MODELLO
1	CONFORTI S.P.A.	09671050152	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
2	LA SEMAFORICA S.R.L.	00206150286	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
3	TOPP SRL A SOCIO UNICO	02230800241	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
4	SIDERURGICA DEL POLESINE S.R.L.	00324610294	CODICE ETICO	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
5	G B M S.R.L.	01565390240	MOG	SI	NO	NO	MONOCRATICO	2019
6	MBN NANOMATERIALIA S.P.A.	03028050262	MENZIONE	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
7	ALBRIGI LUIGI S.R.L.	02916920230	MENZIONE	NO	NO	SI	N.A.	N.A.
8	URMET ATE SRL	07430780010	MENZIONE	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
9	ECOMADE ENGINEERING SRL	04043760281	CODICE ETICO	NO	NO	NO	N.A.	N.A.
10	TECNOACCIAI S.R.L.	02719720241	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
11	RO.ON. S.R.L.	02486650241	CODICE ETICO	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
12	ARIANNA S.P.A.	04387780283	MOG	SI	SI	NO	MONOCRATICO	2019
13	SILMAV S.P.A.	02349160263	COD. ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
14	NOVA ROTORS S.R.L.	02149270247	COD. ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
15	GSG CARPENTERIA METALLICA S.R.L.	01811940236	COD. ETICO	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
16	STOX S.R.L.	03960210288	COD. ETICO	NO	NO	NO	N.A.	N.A.
MEDIE IMPRESE (FINO A 50 MLN DI FATTURATO E FINO A 250 DIPENDENTI)								
	RAGIONE SOCIALE	CODICE FISCALE	DOCUMENTO PUBBLICATO	CDA	COLLEGIO SINDACALE	PROCURE E RESPONSABILITÀ	COMPOSIZIONE ODV	AGGIORNAMENTO MODELLO
1	ZANARDI FONDERIE S.P.A.	00822690236	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
2	FERRARI VENTILATORI INDUSTRIALI S.P.A.	01276130240	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
3	TELWIN S.P.A.	03096440247	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
4	FRATELLI COMUNELLO S.P.A.	00224820241	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
5	FOC CISCATO S.P.A.	00164450249	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
6	TMC I PADOVAN S.P.A.	00174430264	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
7	DE PRETTO INDUSTRIE S.R.L.	00501150247	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
8	FARESIN INDUSTRIES S.P.A.	03542090281	MENZIONE	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
9	INTRAC S.P.A.	01085900296	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
10	SCILM S.P.A.	00586880247	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
11	MBF S.P.A.	02754640239	MOG	SI	SI	NO	N.A.	2015
12	CAPPELLER S.P.A.	00339100240	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
13	MITSUBISHI ELECTRIC KLIMAT TRANSPORTATION SYSTEMS S.P.A.	00224120287	MOG	SI	SI	NO	COLLEGIALE	2019
14	FONDERIE PAVINATO S.P.A.	00520120247	MENZIONE	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
15	ALIFAX S.R.L.	04337640280	MOG	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
16	R.M. PONTEROSSO - S.P.A.	00124510934	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
17	TRAFIMET GROUP S.P.A.	06273010964	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
18	VOESTALPINE B+HLER WELDING FILEUR S.R.L.	02294370289	MOG	SI	SI	NO	MONOCRATICO	N.A.
19	TECNO PACK S.P.A.	02492110248	MOG	SI	SI	SI	N.A.	2019
20	PAM ROLLERS FACTORY S.P.A.	03391430281	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
21	BERTO'S S.P.A.	01897800288	MOG	SI	NO	SI	COLLEGIALE	N.A.
22	ZEPA S.P.A.	00335420386	MOG	SI	SI	SI	MONOCRATICO	N.A.
23	C.I.B. UNIGAS S.P.A.	02053750150	MOG	SI	SI	NO	N.A.	2019
24	ITALFIL SPA	01000530285	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
25	TOBALDINI S.P.A.	00312250244	MOG	SI	SI	NO	MONOCRATICO	2019
26	FONDERIA ZARDO - S.P.A.	00522880244	MOG	SI	SI	NO	COLLEGIALE	2016
27	MITA OLEODINAMICA SPA	00223390238	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
28	LAV.IN S.R.L.	03302360270	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
29	C.R. S.P.A.	02997390246	MENZIONE	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
30	MODEL SYSTEM ITALIA S.P.A.	01710810266	MOG	SI	SI	NO	COLLEGIALE	2015
31	TREVI BENNE S.P.A.	02286020249	CODICE ETICO	SI	NO	SI	N.A.	N.A.
32	DINOIL S.P.A.	00729680249	CODICE ETICO	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
33	STEFANI S.P.A.	00171570245	MOG	SI	SI	SI	MONOCRATICO	2020
34	LYTO'S S.P.A.	00835070152	CODICE ETICO	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
35	SUMOTO S.R.L.	01561910280	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
36	STAR AUTOMATION EUROPE S.P.A.	02417690274	MOG	SI	SI	NO	COLLEGIALE	2018
37	FERRIERA DI CITTADELLA S.P.A.	00800140246	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2018
38	S.C. SALDATURA CARPENTERIA S.P.A.	04123770242	MOG	SI	SI	NO	MONOCRATICO	2019
39	COELME - COSTRUZIONI ELETTROMECCANICHE - S.P.A.	00671250280	MOG	SI	SI	SI	N.A.	2016
40	BORROMINI S.R.L.	07803070015	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2018
41	BERTI M.A. S.P.A.	00068150234	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
42	POLOMARCONI.IT SPA	02456270160	MENZIONE	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
43	VOESTALPINE BOHLER WELDING SELCO S.R.L.	00847700283	MOG	SI	SI	NO	MONOCRATICO	N.A.
44	GBE SPA	02829300249	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
45	A.M.S. S.P.A.	01814080246	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
46	GENERAL SYSTEM PACK SRL	03414140248	MOG	SI	SI	SI	N.A.	2019
47	HYDROVEN S.R.L.	01320870247	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
48	DANTHERM S.P.A.	07526660969	MOG	SI	SI	NO	COLLEGIALE	2017
49	ACCIAI SPECIALI ZORZETTO - S.R.L.	00568580245	CODICE ETICO	NO	SI	SI	N.A.	N.A.
50	BIDUE S.R.L.	00313390296	CODICE ETICO	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
51	AMENDUNI NICOLA S.P.A.	00473170728	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
52	LPM S.P.A.	02720940242	CODICE ETICO	SI	SI	NO	N.A.	N.A.
53	GEORG FISCHER OMICRON S.R.L.	00307330282	MENZIONE	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
54	UNITEAM ITALIA S.R.L.	00001650282	CODICE ETICO	SI	NO	NO	N.A.	N.A.
55	F.A.B. SRL	01966710244	CODICE ETICO	NO	SI	NO	N.A.	N.A.
56	M.B.M. S.P.A.	01730710231	CODICE ETICO	SI	SI	SI	N.A.	N.A.
57	STALAM S.P.A.	02083930244	MOG	SI	SI	NO	COLLEGIALE	2018
58	AQUATECH S.R.L.	04270400270	MOG	NO	SI	SI	COLLEGIALE	2019
59	SONUS FABER S.P.A.	08764320019	MOG	SI	SI	SI	COLLEGIALE	2012
60	AUTOMAZIONE VENETO S.R.L. SOCIETA' UNIPERSONALE	03249340278	CODICE ETICO	NO	SI	SI	MONOCRATICO	N.A.

CONCLUSIONI

Il presente elaborato ha posto in evidenza i seguenti aspetti: profili generali della disciplina 231; caratteristiche distintive e aspetti procedurali in tema di controllo interno e *compliance* ex D.Lgs. n. 231/2001 delle piccole e medie imprese; analisi empirica sulla diffusione dei modelli organizzativi 231 nella Regione Veneto. Alla luce di quanto analizzato, emerge la necessità di procedere ad una riflessione sulla visione d'insieme, al fine di mettere in evidenza le criticità e le opportunità per attivare, eventualmente, un processo di riforma del D.Lgs. n. 231/2001 che coinvolga anche le imprese di piccole e medie dimensioni.

In *primis*, è necessaria una critica di stampo culturale: la probabile tendenza ad adeguarsi alle indicazioni del Decreto in termini di mera aderenza formale contribuisce a fomentare una cultura lontana dai reali obiettivi e dalla consapevolezza del valore aggiunto della disciplina del D.Lgs. n. 231 del 2001. Pertanto, la comprensione dell'idea alla base del Decreto, ossia l'organizzazione al fine di prevenire la commissione di illeciti, è fondamentale per riaffidare alle imprese un ruolo proattivo nella prevenzione.

In riferimento a quanto osservato nei capitoli precedenti, si può affermare che un ostacolo alla diffusione del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. n. 231 del 2001 sia rappresentato dalla struttura delle piccole e medie imprese, giacché in presenza di strutture a ridotta complessità, con numero di dipendenti limitato e con una sostanziale coincidenza tra proprietà e gestione della stessa, il D.Lgs. n. 231 del 2001 entra in crisi ed emergono dubbi sull'effettiva esigibilità e utilità di una condotta organizzativa funzionale alla prevenzione dei reati analoga a quella imposta a enti di maggiori dimensioni, i quali rappresentano, sostanzialmente, i soggetti principali destinatari del Decreto.

Diverse, invece, sono le critiche legate all'impianto normativo, che rappresenta un ulteriore ostacolo alla diffusione dei modelli organizzativi fra le imprese di piccole e medie dimensioni¹. Alla luce delle suddette criticità risulta pertanto, necessario rendere più certa la possibilità che l'introduzione all'efficace attivazione del modello possa escludere la responsabilità dell'ente ossia svolgere una funzione esimente che rappresenterebbe una più che valida forma di persuasione per le imprese nell'ottica di

¹ V.d. CAP. II, par. 5.

una valutazione tra costi e benefici che tenga in considerazione aspetti non solo di tipo monetario, ma anche organizzativo e culturale, che conducano, in generale, a una maggiore attenzione alla gestione dei rischi².

Inoltre, la necessità di maggiore certezza è altresì fomentata dall'eccessiva vaghezza del Decreto, generando difficoltà interpretative che ostacolano la predisposizione del modello organizzativo 231 nelle piccole e medie imprese³.

Con riferimento alla diffusione del Modello 231, si ritiene che il maggior incentivo passi anche attraverso un ripensamento del corpo normativo ispirato, da un lato, a meglio collocare il Modello nell'ambito della *Corporate social responsibility*, andando oltre la mera *compliance* a regole di stampo marcatamente penalistico, in funzione di una evoluzione dell'impresa anche etica, tesa a salvaguardare e aumentare il suo intrinseco valore e, dall'altro, alla volontà di attribuire una maggior *trasparenza* applicativa alle disposizioni di legge in materia⁴.

Diverse sono state le proposte di riforma in materia⁵. Nello specifico, *«al fine di dirimere alcune controversie nate in relazione all'effettiva funzione esimente dei Modelli e agli obiettivi realmente perseguiti dalla norma, appare opportuno valutare la possibilità di apportare all'intero impianto alcune modifiche, che agiscano in due direzioni prevalenti: cambiamento di alcuni profili di tipo penale/procedimentale e sostegno alla diffusione dei MOG attraverso l'adozione di una più spinta logica di premialità»*⁶. Inoltre, si ritiene

² CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 49.

³ Si fa riferimento, in particolare, all'adozione dell'Organismo di Vigilanza. V.d. Cap. II, par. 4.1.

⁴ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 48.

⁵ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019.

MERUZZI G., *Un nuovo ruolo per i modelli di organizzazione e gestione: il progetto di modifica AREL-PWC alla disciplina della responsabilità degli enti ex D.Lgs. 231/2001*, in *Contratto e Impresa*, 2012, p. 211.

AODV, *Proposta di riforma del D.Lgs. 8 giugno 2001 n. 231*, 2016.

⁶ CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019, p. 44.

necessario definire in modo più analitico ed organico i contenuti dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo dell'ente, nonché il ruolo svolto dall'Organismo di Vigilanza e il regime di pubblicità cui sono sottoposti i modelli, cercando di dare un ruolo centrale ai regolamenti ministeriali di attuazione⁷.

In conclusione, anche alla luce dei risultati emersi dall'analisi empirica condotta fra le piccole e medie imprese della Regione Veneto, gli ostacoli alla diffusione dei modelli organizzativi sono evidenti e sono da ricercarsi, come sovente ribadito, nelle caratteristiche intrinseche delle suddette imprese e nella scarsa trasparenza del Decreto in esame, tenendo in considerazione altresì che l'ostacolo più imponente è di carattere meramente culturale.

⁷ MERUZZI G., *Un nuovo ruolo per i modelli di organizzazione e gestione: il progetto di modifica AREL-PWC alla disciplina della responsabilità degli enti ex D.Lgs. 231/2001*, in *Contratto e Impresa*, 2012, p. 211.

BIBLIOGRAFIA

ABI, *Linee guida dell'Associazione Bancaria Italiana per l'adozione di modelli organizzativi sulla responsabilità amministrativa delle banche*, 2004, disponibile a https://www.abi.it/DOC_Normativa/Ordinamento/Responsabilita-amministrativa/tmp1048669044706_13LineeGuidaABI.pdf

AGNETTI M., SERAFINI S., *Modelli organizzativi e di gestione per gli enti di piccole dimensioni*, in Fisco, 2009, parte 2, p. 6187;

AMBROSETTI E.M., MEZZETTI E., RONCO M., *Diritto penale dell'impresa*, Torino, 2016;

AODV, *Proposta di riforma del D.Lgs. 8 giugno 2001 n. 231*, 2016, disponibile a https://www.aodv231.it/images/pdf/1874-10-Progetto%20riforma%20231_AODV231_9%20marzo%202016.pdf

ASSOBIOMEDICA, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001*, approvate dalla Commissione Direttiva il 25 febbraio 2003 e aggiornate a luglio 2017;

ASSOCIAZIONE ITALIANA INTERNAL AUDITORS, *Un'indagine sull'adozione del modello organizzativo previsto dal D.Lgs. 231/01 nelle società non quotate*, Milano, 2007;

ASSONIME, *Imprese multinazionali: aspetti societari e fiscali*, 2016;

ASSONIME, *Prevenzione e governo del rischio di reato: La disciplina 231/2001 e le politiche di contrasto dell'illegalità nell'attività d'impresa*, 2019;

BARBATO G., *I reati fiscali e la disciplina della responsabilità delle persone giuridiche ex dlgs 231/2001*, in Società e Contratti, Bilancio e Revisione, 2020, parte 01, p. 21;

BARTOLOMUCCI S., *Amministratore diligente e facoltativa adozione del compliance program ex d.lgs. n. 231/2001 da parte dell'ente collettivo*, parte 12, p. 1507;

BARTOLOMUCCI S., *Il modello di organizzazione e gestione con finalità penal-preventiva*, in Corriere Giuridico, 2010, parte 11 - Allegato 2, p. 5;

BARTOLOMUCCI S., *Responsabilità delle persone giuridiche ex d.lgs. n. 231/2001: notazioni critiche*, in Società, 2005, parte 5, p. 657;

BAVA F., *La responsabilità amministrativa delle società ed il sistema di controllo interno*, in Impresa, 2003, p. 1;

BERTI C., *I "modelli di organizzazione e gestione" previsti dal D.Lgs. n. 231/01: natura ed inquadramento giuridico*, in Contratto e Impresa, 2012, p. 1239;

BERTI C., *Profili di responsabilità civile dell'organismo di vigilanza istituito ai sensi del d.lgs. n. 231/2001*, in *Responsabilità civile*, 2011, p.539;

CARACCIOLI I., *Esiste spazio per la truffa aggravata in materia tributaria?*, in *Fisco*, 2018, parte 47-48, p. 4533;

CASSAZIONE PENALE, SEZ. V, 30 GENNAIO 2014 (UD. 18 DICEMBRE 2013), N. 4677 - PRES. FERRUA - REL. FUMO, *L'imputazione della responsabilità all'ente per il fatto-reato dei soggetti apicali: il punto di vista della Cassazione*, La Società, 2014, p. 469;

CAUSI L.R., NASTASI V., *Modelli di Organizzazione e Gestione della sicurezza sul lavoro, le procedure semplificate per le piccole e medie imprese*, Palermo, 2014.

CECCHERINI A., *L'organo di vigilanza e la piccola impresa nel D.Lgs. n. 231/2001*, in *Le Società*, 2010, p. 137;

COCCHINI S., ZANCONI M.C., ZINGARI R., *Modelli organizzativi 231 nelle PMI*, Milano, 2014;

COMMISSIONE "REVISIONE CONTABILE E CONTROLLO LEGALE DEI CONTI", *Il sistema di controllo interno*, 2004, disponibile in
<https://web.infinito.it/utenti/s/sercas/revicont/controllointerno.pdf>

CONFINDUSTRIA, *Linee Guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. 231/2001, approvate il 7 marzo 2002 e aggiornate al marzo 2014*, in www.confindustria.it;

CONFINDUSTRIA, TIM, *Indagine modelli organizzativi 231 e anticorruzione*, 2017.
https://www.aodv231.it/images/img_editor/Indagine%20modelli%20organizzativi%20231%20e%20anticorruzione_Confindustria%20TIM.pdf

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Gli indici dell'allerta, ex art. 13, co.2 Codice della Crisi e dell'insolvenza, bozza del 19 ottobre 2019*, 20 ottobre 2019;

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *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*, febbraio 2019;

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Principi di redazione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001*, giugno 2016;

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI, *Vigilanza e modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 nell'emergenza sanitaria*, aprile 2020;

CRISTINA M., *Responsabilità delle persone giuridiche: pregi e limiti del d.lgs. n. 231/2001*, In *Dann. e Resp.*, 2002, parte 3, p. 247;

D'ALFONSO G., FRANZESE C., *I criteri di attribuzione della responsabilità amministrativa ed i modelli di organizzazione e gestione*, in *Impresa*, 2001, p. 12;

D'AMBRA VITO., TOMMASO L., *Piccole e medie imprese, S.R.L. a ristretta base familiare e rischi per sanzioni tributarie e penali*, in *Impresa*, 2003;

DELOITTE LEGAL, *Emergenza COVID-19 e rischi 231*, 24 aprile 2020;

DI GERONIMO P., *I modelli di organizzazione e gestione per gli enti di piccole dimensioni*, in *Rivista 231*, dicembre 2007 (I parte), gennaio 2008 (II parte);

DI PILLO F., *Responsabilità dell'ente ex 231/2001: la Cassazione ritorna sui criteri di imputazione oggettiva*, in *Quotidiano*, 2019;

DONGIACOMO D., MACRÌ U., NAZZICONE L., QUARANTA E., *Organi sociali, responsabilità e controlli*, in RORDORF R. (diretta da), *Società di capitali*, Pratica Professionale, Milano, 2019;

FANTETTI R.F., *L'organismo di vigilanza ex d.lgs. n. 231/2001 e le modifiche introdotte dalla legge di stabilità 2012*, in *La Responsabilità Civile*, 2012, p. 369;

FORNASARI G., *Il significato della riforma dei delitti di corruzione (e incidenze "minori" su altri delitti contro la P.A.)*, in *Giur. It.*, 2012, p. 12;

FRIGNANI A., GROSSO P., ROSSI G., *I modelli di organizzazione previsti dal d.lgs. n. 231/2001 sulla responsabilità degli enti*, in *Società*, 2002, parte 2, p. 143;

GARUTI G., *Responsabilità amministrativa degli enti - partecipazione dell'ente nel procedimento di impugnazione delle misure cautelari reali*, in *Giurisprudenza Italiana*, 2015, p. 2496;

GENTILI G., ARENA M., BELARDINELLI P., CAMILLETTI P., ROCCHEGIANI R., *Modello organizzativo 231 e sicurezza sul lavoro*, Rimini, 2014;

GIULIVI L., *L'Organismo di Vigilanza e la comunicazione in camera di commercio*, in *Ambiente Legale*, 2017, p. 432;

ISTAT, *I reati contro ambiente e paesaggio: i dati delle Procure*, 2018;

https://www.istat.it/it/files/2018/07/Report_AmbienteEpaesaggio-10072018.pdf

ISTAT, *salute e sicurezza sul lavoro*, 2013;

https://www.istat.it/it/files//2014/12/stat-sicurezza_def.pdf

LASCO G., LORIA V., MORGANTE M., *Enti e responsabilità da reato*, Torino, 2017;

LONGO D., *Modelli organizzativi e responsabilità degli amministratori*, in *Enti non Profit*, 2009, p. 48;

MAGLIA S., ALFIERI G., *Poteri e responsabilità dell'Organismo di Vigilanza previsto dal D.Lgs. n. 231/2001*, in Ambiente e Sviluppo, 2012, p. 228;

MANCUSO B., *Indebita percezione di erogazioni pubbliche tra specialità e sussidiarietà*, in Dir. Pen. e Processo, 2004, parte 11, p. 1366;

MAZZEI W., *La valutazione circa l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione previsti dal D.Lgs 231/2001 nell'ottica costi-benefici*, in Fisco, 2004, 19 - parte 1, p. 2855;

MERUZZI G., *Un nuovo ruolo per i modelli di organizzazione e gestione: il progetto di modifica AREL-PWC alla disciplina della responsabilità degli enti ex D.Lgs. 231/2001*, in Contratto e Impresa, 2012, p. 211;

MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Procedure semplificate per l'adozione dei modelli di organizzazione e gestione (MOG) nelle piccole e medie imprese (PMI)*, decreto del 13 febbraio 2014;

MONEA A., *Il MOG semplificato per le piccole realtà organizzative*, in Cooperative e Enti non Profit, 2015, p. 33;

ORSINA A., *L'autonomia della responsabilità degli enti tra pragmatismo e garanzie*, in Dir. Pen. e Processo, 2017, parte 7, p. 934;

OSSERVATORIO 231 DEL TRIVENETO, *Il punto sulla responsabilità da reato delle imprese ex decreto 231. La giurisprudenza del Triveneto*, Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Padova, Padova, 22 novembre 2018;

PAULESU P.P., *Responsabilità degli enti e regole di giudizio*, in Riv. Dir. Proc., 2013, parte 4-5, p. 843;

PERINI S., *La valutazione giudiziale del modello organizzativo ex D.Lgs. n. 231/2001*, in Il Lavoro nella Giurisprudenza, 2016, p. 874;

PESENATO A., PESENATO E., *Organismo di vigilanza ex art D.Lgs. 231/2001*, Milano, 2016;

PICCATTI P., MILANESE A., *Modello organizzativo DLGS. 231 e organismo di vigilanza*, Torino, 2019;

PIERGALLINI C., *Premialità e non punibilità nel sistema della responsabilità degli enti*, in Diritto Penale e Processo, 2019, parte 4, p. 530;

PWC, *D.Lgs. n. 231/01, indagine nell'ambito delle società quotate*, 2018; <https://www.pwc.com/it/it/services/risk-assurance/assets/docs/dlgs231-2019.pdf>

QUARANTA A., *Gestione rifiuti: quali responsabilità per il delegato ambientale?*, in Quotidiano, 2013;

- QUARANTA A., *Le imprese individuali sono irresponsabili*, in *Quotidiano*, 2012;
- QUARANTA A., *Quali criteri di imputazione per i reati ambientali delle persone giuridiche*, in *Quotidiano*, 2012;
- QUATRARO B., *La responsabilità amministrativa delle persone giuridiche ex DLGS 231/2001*, Pisa, 2019;
- RAVIOLI CARACCIOLI C., *Osservazioni sulla malversazione a danno dello Stato*, in *Impresa*, 2000, parte 5, p. 837;
- RODORF. R., *La responsabilità civile degli amministratori di s.p.a. sotto la lente della giurisprudenza*, in *Società*, 2008, 10, p. 1193;
- SBISÀ F., *Compliance ex 231/2001: indicazioni operative per il datore dopo i provvedimenti sul Coronavirus*, in *Quotidiano*, 11 marzo 2020;
- SBISÀ F., *Omicidio colposo: i confini della responsabilità dell'ente ai sensi del d.lgs. 231/2001*, in *Quotidiano*, 2018;
- SEMINARA S., *I delitti di concussione, corruzione per l'esercizio della funzione e induzione indebita*, in *Dir. Pen e Processo*, 2013, parte 8 – allegato 1, p. 15;
- SEMINARA S., *La riforma dei reati di corruzione e concussione come problema giuridico e culturale*, in *Dir. Pen e Processo*, 2012, parte 10, p. 1235;
- SILVESTRI P., *Percorsi di giurisprudenza - i reati contro la pubblica amministrazione: gli sviluppi applicativi della l. n. 190/2012*, In *Giur. It.*, 2017, parte 5, p. 1232;
- STANCHI A., FURLAN G., *La responsabilità penale dell'impresa fa il suo ingresso nel diritto sanzionatorio del lavoro*, in *Quotidiano*, 2007;
- TOPPAN A., TOSI L., *Lineamenti di diritto penale dell'impresa*, Milano, 2017;
- TRIBUNALE DI CAGLIARI, 4 luglio 2011 - G.u.p. Altieri - SARAS s.p.a., *Incidenti sul lavoro e interesse dell'ente*, in *Corriere del Merito*, 2012, p. 169;
- TRIBUNALE DI MILANO, 17 NOVEMBRE 2009 – GIUD. MANZI – I., *I modelli di organizzazione ai sensi dell'art. 6, D.Lgs. n. 231/2001: un caso di assoluzione della società*, in *Il Corriere del Merito*, 2010, p. 296;
- TRIBUNALE DI TRANI, SEZ. DISTACCATA DI MOLFETTA, 11 GENNAIO 2010 - EST. GADALETA - IMP. TRUCK CEN- TER E ALTRI, *Responsabilità ex crimine dell'ente delitti colposi d'evento: la prima sentenza di condanna*, in *Le Società*, 2010, p. 1116;
- VEROSO V., *I modelli di organizzazione e gestione, ex D.Lgs. n. 231/2001, nella prevenzione dei reati ambientali*, in *Ambiente e Sviluppo*, 2011, parte 1, p. 1051;

VEROSO V., I modelli di organizzazione e gestione, ex D.Lgs. n. 231/2001, nella prevenzione dei reati ambientali, in *Ambiente e Sviluppo*, 2012, parte 5, p. 58;

GIURISPRUDENZA

- Cass. 10265/2013, Rv. 258575, cit.;
- V. Cassazione, Sent. n. 3625 del 2005;
- Cass. pen., n. 4677 del 2014;
- Cass. pen. Sez. 6, n. 27735 del 2010 cit., Rv. 247666;
- Sez. 4 sent. 318 del 10 gennaio 86 (ud. 16 ottobre 84) Rv. 167350;
- Sez. F sent. 6025 del 20 aprile 1989;
- Sez. 4 sent. 16380 del 10 dicembre 90 (ud. 3 ottobre 90) Rv. 185986;
- Sez. 6 sent. 5116 del 29 aprile 98 (ud. 19 gennaio 98) Rv. 211708;
- Sez. Un. Sent. I del 19 gennaio 99 (ud. 6 dicembre 98) Rv. 212080;
- Cass. Sez. 5 sent. 11441 del 7 ottobre 99;
- Sez. 6 sent. 29541 del 24 luglio 2001 (ud. 6 giugno 2001) Rv. 219844;
- Cass. Sez. UU., 10 luglio 2002, n. 26351;
- *Cass. Pen., sez. VI, 3 marzo 2004, in Cass. pen. 2004, 4046;*
- Cass. Sez. UU 24/4/2004 n. 38343;
- Ordinanza cautelare – GIP Milano del 9 novembre 2004;
- Tribunale di Bari, Ordinanza del 18 aprile 2005;
- Cass. sez. II, 20 dicembre 2005-30 gennaio 2006, n. 3615;
- Sez. 6 sent. 33435 del 5 ottobre 2006 (ud. 4 maggio 2006) Rv. 234361;
- Sez. 6 sent. 33435 del 5 ottobre 2006 (ud. 4 maggio 2006) Rv. 234360;
- Sez. 2 sent. 22170 del 6 giugno 2007 (ud. 9 maggio 2007) Rv. 236760;
- Sez. 6 sent. 30115 del 24 luglio 2007 (ud. 26 giugno 2007) Rv. 256927;
- G.I.P. Trib. Napoli (ord.), 26 giugno 2007, in *Resp. amm. Soc.*, n. 4/2007, p. 163, con nota di M. Cardia;
- Sez. 4 sent. 10842 dell'11 marzo 2008 (ud. 7 febbraio 2008) Rv. 239402;
- Trib. Milano 13 febbraio 2008 n. 1774;
- Trib. Milano, sent. 13 febbraio 2008, n. 1774;

- Corte app. Milano, sez. II, 21 marzo-8 giugno 2012 n. 1824, Impregilo, in *penalecontemporaneo.it*, 31 luglio 2012, con nota di L. Santangelo;
- Cass. Sez. un., 27 marzo-2 luglio 2008, n. 26654;
- Cass. sez. VI, 5 marzo-26 giugno 2009, n. 26611;
- Cass. sez. VI, 9 luglio-17 settembre 2009, n. 36083;
- Trib. Trani, 26 ottobre 2009, dep. 11 gennaio 2010;
- Sez. 2 sent. 4839 del 1 febbraio 2010 (ud. 15 gennaio 2010) Rv. 247671;
- Sez. 6 sent. 40830 del 8 novembre 2010 (ud. 3 giugno 2010) Rv. 248787;
- Cass. Sez. VI, 18 febbraio-16 luglio 2010, n. 27735;
- G.U.P Trib. Novara 01 ottobre 2010, in *Corr. Merito*, n. 4/2001, p. 403;
- Sez. 6 sent. 23778 del 15 giugno 2012 (ud. 13 gennaio 2011) Rv. 253026;
- Sez. 6 sent. 23778 del 16 giugno 2012 (ud. 13 gennaio 2011) Rv. 253026;
- G.U.P. trib. Milano (ord), 8 marzo 2011., in *Giur. di Merito*, 2012, p. 1899;
- Cass. Pen., sez. III, 20 aprile 2011, n. 15657, con nota di PALIERO, Bowling a Colombine, cit., 1079;
- Cass. pen. Sez. III, 11 maggio 2011, n. 23667;
- Cass. sez. V, 17 novembre 2010-20 giugno 2011, n. 24583;
- Cass. pen., 20 giugno 2011, n. 24583;
- Sez. 2 sent. 4284, 1 febbraio 2012 (cc. 20 dicembre 2011) Rv. 252199;
- Sez. 4 sent. 10702 del 19 marzo 2012 (ud. 1 febbraio 2012) Rv. 252675;
- Sez. 5, n. 40380 del 26 aprile 2012, Sensi, Rv. 253355, in motivazione;
- Sez. 4 sent. 34747 dell'11 settembre 2012 (ud. 17 maggio 2012) Rv. 253513;
- Cass. pen. 21 gennaio 2013 n. 3093;
- Sez. 6 sent. 17343 del 16 aprile 2013 (ud. 29 gennaio 2013) Rv. 256241;
- Sez. 2. sent. 13457 del 22 marzo 2013 (ud. 6 marzo 2013) Rv. 254911;
- Cass. sez. II, 28 novembre 2013, n. 326, in C.E.D. Cass. pen., 2013, 258218;
- Cass. sez V, 18 dicembre 2013-20 gennaio 2014 n. 4677, Inmpregilo, in *Resp. amm. Soc.*, n. 3/2014, p. 81, con nota di T. Guerini;
- Cass. pen. Sez. V, 30 gennaio 2014, n. 4677;
- Cass. penale sez. 5, 4 marzo 2014, n.10265;
- Cass. Sez. Un. 14 marzo 2014, n. 12228, Rv. 25847;
- Cass. Sez. UU. 14 marzo 2014 n. 12228;

- Cass. sez. un., 24 aprile- 18 settembre 2014 n. 38343, ThyssenKrupp, in *Il quotidiano Ipsoa*, 21 ottobre 2014 e 3 dicembre 2014, con note di S.M. Corso;
- Cass. sez. II, 9 febbraio 2016, n. 11209, in guida al diritto, 2016, n.16, p.97;
- Cass. pen. 15/10/2016 n. 3087;
- Cass. Pen., sez. VI, sentenza del 13 settembre 2017, n. 41768;
- Cass. sez. II, 9 gennaio 2018, n. 295 Ricognizione;
- Cass. pen., sez. IV, 23 maggio 2018, n. 38363, Consorzio Melinda;
- Cass. pen. sez. III – 04 ottobre 2019, n. 3157;