

(SCHEDA 2) APPLICAZIONE A PROCESSI D.Lgs.231/01 COMPLIANT

La metodologia e gli strumenti sviluppati trovano un ambito di applicazione elettivo nei progetti che prevedono l'adozione di strutture e processi organizzativi in grado di rispondere ai requisiti previsti dal D.Leg. 231/01 in materia di responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato.

Ogni impresa necessita di un valido modello di gestione e di controllo in grado di migliorare e innovare l'intero sistema organizzativo e amministrativo dell'azienda stessa.

Grazie allo sviluppo del **modello organizzativo D.Lgs. 231/01** e alla sua particolare caratteristica di trasversalità, l'azienda si tutela e verifica che non sussistano casi o rischi che possano portare alla commissione di reati e illeciti, adottando un approccio globale su tutti i processi aziendali che solitamente non vengono analizzati.

Gli **obiettivi** specifici che tale lavoro si prefigge di raggiungere sono sostanzialmente due: (1) **evitare carenze** nell'ambito della **gestione dei flussi finanziari**, il che significa, per esempio, presenza di una procedura formalizzata, adeguata separazione delle funzioni e chiarezza a livello organizzativo. Frequentemente, infatti, si rileva una carenza nella definizione dei ruoli, soprattutto della figura che dovrebbe essere preposta al controllo e alla verifica delle attività; (2) **affrontare i difetti di controllo**. È necessario in questi casi introdurre dei controlli specifici, ovvero definire una procedura adeguata alla realtà oggetto dell'intervento, individuando chiare responsabilità. Tale lavoro si rivolge principalmente alle aziende di piccole e medie dimensioni in quanto oggi giorno sono limitati i casi di approcci strutturati applicati in tali contesti e poiché talvolta l'investimento economico e lo sforzo organizzativo richiesto non è sostenibile. In particolare per le PMI (Piccole Medie Imprese), la cui definizione va cercata nell'essenzialità della struttura interna gerarchica e funzionale, si è pensato ad uno schema sufficientemente flessibile in cui le modalità operative di conduzione dell'attività di gestione del rischio potrà essere svolta non solo con il supporto di funzioni interne aziendali bensì con apporti professionali esterni.

L'approccio adottato e rivolto, quindi, alle PMI si fonda sull'integrazione dei processi organizzativi e dei controlli con uno strumento che ne consenta la gestione ed esecuzione in modalità push. Il modello prevede due momenti chiave, previsti anche all'interno della norma stessa, definiti di impostazione e di esecuzione.

Nel primo momento, si può vedere il coinvolgimento dell'azienda- cliente (in cui si andrà a svolgere l'intervento di D.Lgs.231/01 compliant) attraverso un'analisi dello stato attuale dei processi organizzativi caratterizzante la realtà stessa. Attraverso l'utilizzo della metodologia che prevede il calcolo della distanza tra il processo As-Is dell'azienda- cliente e quello target della 231 opportunamente predefinito, si andranno a calcolare i delta di processo, ovvero tutte quelle modifiche necessarie a renderla idonea. Successivamente si utilizzerà la matrice dei Rischi e delle Responsabilità (RCM) per raggiungere una maggiore chiarezza nei compiti, nelle responsabilità e nei flussi informativi con l'introduzione di procedure che regolano le attività e una definizione puntuale dei tempi con cui queste attività dovranno essere svolte. Altro elemento introdotto è la necessità di avere evidenze oggettive che documentino i controlli da parte dei responsabili (sigle di verifica e di autorizzazione). Altro elemento fondamentale è l'intermediazione di un delegato (che può essere interno o esterno all'azienda) che ha la responsabilità principale di controllare i documenti stilati e il rispetto dei tempi di svolgimento di tali attività.

I **vantaggi** che tale approccio è in grado di ottenere, considerando sempre che i modelli gestionali/organizzativi dovranno essere conformi alle necessità ed alle dimensioni dell'azienda, sono:

- Un'introduzione di un sistema strutturato e completo di analisi del rischio (mediante mappatura dei processi; analisi delle singole aree di rischio e l'individuazione di opportuni responsabili);
- Una formulazione di direttive aziendali vincolanti (mediante imposizione di verifiche simultanee ed incrociate);
- La creazione di sistemi di controllo preventivo contingenti mediante l'inserimento di strumenti software che siano in grado di supportare l'attività di calendarizzazione delle attività senza comportare sforzi economici eccessivi e non sostenibili dalle PMI;
- L'individuazione di un ODV (Organismo di Vigilanza) consono alle PMI caratterizzato dall'ausilio di esperti professionali esterni.