

# QUEI CATTIVI ESEMPI CHE FANNO SCUOLA

Cos'hanno in comune Alviro Martini, Esselunga, Ups? Sono tutte società messe sotto la lente dalla Procura della Repubblica di Milano. Per evitare di seguire la loro sorte, meglio applicare correttamente il Modello 231

di Lara Conticello

**I**l Tribunale di Milano, su richiesta del p.m. **Paolo Storari**, ha disposto il provvedimento di amministrazione giudiziaria, nei confronti della **Società Alviro Martini SpA**, nota azienda del lusso. Il filone investigativo del 2015 ha portato alla luce gli elementi di connessione tra il mondo delle "società del lusso" e quello dei laboratori cinesi: "Abbattimento dei costi e massimizzazione dei profitti attraverso l'elusione di norme penali giuslavoristiche". Circostanza quest'ultima già nota in altri contesti. La Procura di Milano, infatti, ha già colpito colossi come **Esselunga** (sequestrati quasi 48 milioni per frode fiscale e sfruttamento sistematico dei lavoratori) e **Ups** (caporalato e false fatture, sequestro da 84 milioni di euro).

«Emerge una cultura dell'impresa gravemente deficitaria sotto il profilo del controllo» scrive

il p.m., «e della governance, che ha di fatto favorito il perpetrarsi del reato di "caporalato"». La carenza di Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs 231/2001, porta alla

**LA CARENZA DI MODELLI  
DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE  
E CONTROLLO PORTA ALLA LUCE  
UNA CULTURA D'IMPRESA MIGLIORABILE**

luce una cultura di impresa fortemente carente sotto il profilo del presidio del rischio di reato, (controllo sulla filiera, sulla qualifica e selezione del fornitore, sulla gestione dei contratti interinali e di sub-appalto).

Sono trascorsi più di 20 anni dall'introduzione del **D.Lgs 231/2001** nel nostro ordinamento, e nonostante la sua natura non strettamente obbligatoria (se non nei casi di società sottoposte a misure di prevenzione) appare oramai ineludibile l'esigenza di rafforzamento

della cultura della compliance d'impresa. Il nostro legislatore sollecitato dagli Organi Legislativi Comunitari (vedi la recente introduzione del **Decreto Whistleblowing**), si è posto l'obiettivo di rafforzamento dell'etica degli affari, quale strumento per contrastare fenomeni ad altro rischio di commissione di reato. Non saranno più e soltanto le performance di bilancio ad essere oggetto di valutazione della "bontà di un'azienda", ma la capacità di creare valore etico e rispettoso delle regole del libero mercato. L'implementazione di adeguati assetti organizzativi e di controllo, e del **Modello di Organizzazione Gestione e Controllo** (ai sensi del D. Lgs 231/2001) è un atto di responsabilità sociale. La società/ente non solo protegge se stessa, i propri dipendenti e tutti gli stakeholders, ma supporta la realizzazione ed il mantenimento di un interesse sociale.

Quale è quindi il beneficio derivante dall'implementazione del Modello 231?



NELLA FOTO:  
L'AUTRICE, LARA CONTICELLO,  
ASSOCIATE PARTNER  
RISK&COMPLIANCE  
RSM SOCIETÀ DI REVISIONE  
E ORGANIZZAZIONE  
CONTABILE S.P.A.



THE POWER OF BEING UNDERSTOOD  
ASSURANCE | TAX | CONSULTING

L'ente/società, indagato per la commissione da parte di un soggetto apicale o di un suo collaboratore (art. 5 del D. Lgs 231), di uno dei reati previsti dal D. Lgs 231, dai quali ne ha tratto un vantaggio (o interesse) se riesce a dimostrare:

- di avere adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, un Modello 231 idoneo a prevenire i reati indagati;

- di avere nominato un **Organismo di Vigilanza** "attivo e proattivo", dotato, non solo di autonomi poteri di iniziativa e controllo, ma anche e soprattutto di professionalità, competenza e continuità di azione;

- di avere implementato protocolli e procedure che blindano dal rischio di commissione dei comportamenti delittuosi;

- di aver aggiornato il proprio sistema disciplinare prevedendo sanzioni alle violazioni del Modello 231;

- di aver informato e formato tutti i dipendenti dell'esistenza del Modello 231 e dell'Organismo di Vigilanza;

- di aver comunicato a tutti i propri clienti, fornitori e più in generale, partner commerciali dell'adozione del Modello 231;

ottiene il cosiddetto "effetto premiale" (art. 6 e 7 del D. Lgs 231/2001) ovvero la meglio nota (per gli addetti ai lavori) "**causa esimente**", che esclude dalla responsabilità la società, che quindi è salva e può continuare ad operare senza alcuna limitazione e/o vincolo di qualsiasi natura.

In presenza di un Modello 231 ben costruito, coadiuvato da un Organismo di Vigilanza attento e correttamente funzionante, la Procura di Milano avrebbe preso tutt'altre decisioni nei confronti dell'azienda Alviero Martini. Il Modello 231 perché serva da scudo deve essere un "vestito sartoriale costruito su misura", tenuto conto delle vere esigenze strutturali, dimensionali ed economi-



IL P.M. PAOLO STORARI

co-commerciali dell'ente. Se risponde a tali requisiti, rappresenta uno strumento di prevenzione che blindo da qualsiasi attacco e dalle conseguenze dannose che ne potrebbero derivare: basti considerare il danno economico, d'immagine e reputazionale che l'erogazione di una sanzione come una misura interdittiva comporta.

Cosa succederà adesso alla Alviero Martini? Il tribunale di Milano ha nominato l'**Amministratore Giudiziario** che dal momento del suo insediamento dovrà

**INVESTIRE NELLA COMPLIANCE  
CONSENTE DI POTERSI  
DIFENDERE DAVANTI  
A EVENTUALI ACCUSE DEI P.M.**

procedere ad una analisi dei rischi, con specifico riferimento alle eventuali criticità organizzative e gestionali esistenti al momento dell'avvenimento dei fatti analizzati, con particolare attenzione a cosa "si sarebbe potuto fare per prevenire il fatto". Conseguentemente procederà all'avvio delle azioni propedeutiche all'implementazione del Modello 231. In termini tecnici si fa riferimento al metodo "**risk approach**", ed in particolare:

- il check up aziendale;
- la valutazione del sistema di controllo interno;

- l'identificazione delle attività e dei processi;

- l'analisi dei fattori di rischio (strettamente legati alla natura del business);

- la mappatura delle aree sensibili e dei processi a rischio reato presupposto;

- la gestione del rischio e le attività di remediation e mitigazione del rischio.

Completate le fasi precedenti ("As is and Gap Analysis") si potrà redigere il Modello 231, il **Codice Etico**, il sistema disciplinare, il Whistleblowing e le clausole contrattuali.

Il Modello 231 ed i suoi allegati dovranno essere approvati dall'Organo di Governo, e dovranno essere nominati i componenti dell'Organismo di Vigilanza, i quali dovranno rispettare i requisiti di autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità e continuità d'azione, e nel caso di specie saranno coloro i quali dovranno vigilare "sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231".

In conclusione, credo sia utile una *attenta riflessione* da parte di tutti gli imprenditori, consiglieri di amministrazione, colleghi sindacali, revisori, e consulenti, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi degli enti e delle società e sul rispetto delle norme, e più in generale sulla compliance, partendo dalla consapevolezza che il rischio d'impresa, non può essere azzerato, ma analizzato, valutato e mitigato. Il Modello 231, le procedure, i piani di audit dell'Organismo di Vigilanza, il whistleblowing, non sono solo costi a "perdere". Investire nella compliance consente domani di potersi difendere, davanti ad un p.m. Se arriva la sospensione dell'attività di impresa, perché non si è stati in grado di dimostrare di essere "sani" si chiude. E questo rappresenta un grosso **rischio** anche per il tessuto sociale, le famiglie, e i lavoratori che si sono fidati del proprio amministratore, imprenditore, e che ora non hanno più nulla. La compliance 231 è anche responsabilità sociale.