



MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

AI SENSI DEL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231

ADOTTATO

dal Consiglio Generale ANCE ROMA - ACER

in prima emissione il 20.10.2025

SOMMARIO

Il percorso di adeguamento al modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/2001 intrapreso da Ance Roma - Acer.....	4
Il modello di governance e la struttura organizzativa di Ance Roma - Acer	4
Il processo di predisposizione del Modello e l'analisi del rischio	6
Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231	8
A.1 La responsabilità amministrativa degli enti: elementi normativi	8
A.2 I criteri d'imputazione della responsabilità	9
A.2.1 Gestione dei flussi finanziari.....	10
A.3 I soggetti attivi	10
A.4 Il sistema sanzionatorio	11
A.5 La condizione esimente della responsabilità amministrativa.....	13
A.6 Le linee guida di categoria seguite da Ance Roma - Acer per la costruzione del Modello 231.....	15
PARTE SPECIALE	17
B. Il Modello di organizzazione gestione e controllo di Ance Roma - Acer.....	18
B.1 Destinatari	18
B.2 Elementi del modello di organizzazione gestione e controllo.....	18
B.2.1 Mappatura delle aree a rischio reato.....	18
B.2.2 Il Codice Etico	20
B.2.3 Il sistema disciplinare.....	20
B.2.6 L'Organismo di Vigilanza.....	22
B.2.6.1 Poteri e funzioni.....	22
B.2.6.2 Durata in carica, decadenza e revoca.....	24
B.2.6.3 Flussi informativi e segnalazioni nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.....	25
B.2.6.4 Flussi informativi provenienti dall'Organismo di Vigilanza	27
PARTE SPECIALE C.....	28
REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE – REATO DI INDUZIONE A NON RENDERE DICHIARAZIONI O A RENDERE DICHIARAZIONI MENDACI ALL'AUTORITA' GIUDIZIARIA.....	28
ART. 24 – ART. 25 – ART. 25decies.....	28
PARTE SPECIALE D	32
IMPIEGO DI CITTADINI DI PAESI TERZI IL CUI SOGGIORNO E' IRREGOLARE	32

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

ART. 25 <i>duodecies</i>	32
PARTE SPECIALE E.....	35
DELITTI INFORMATICI E TRATTAMENTO ILLECITO DI DATI – REATI SOCIETARI E TRIBUTARI.....	35
ART. 24bis – ART. 25ter – ART 25quiquiesdecies	35
PARTE SPECIALE F.....	38
OMICIDIO COLPOSO O LESIONI GRAVI O GRAVISSIME COMMESSE CON VIOLAZIONE DELLE NORME SULLA TUTELA DELLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	38
ART. 25 <i>septies</i>	38
PARTE SPECIALE G.....	42
RICETTAZIONE, RICICLAGGIO E IMPIEGO DI DENARO, BENI O UTILITA' DI PROVENIENZA ILLECITA, NONCHE' AUTORICICLAGGIO	42
ART. 25 <i>octies</i>	42
PARTE SPECIALE H	45
REATI AMBIENTALI.....	45
ART. 25 <i>undecies</i>	45

IL PERCORSO DI ADEGUAMENTO AL MODELLO ORGANIZZATIVO EX D.LGS. N. 231/2001 INTRAPRESO DA ANCE ROMA - ACER

IL MODELLO DI GOVERNANCE E LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI ANCE ROMA - ACER

L'Associazione dei Costruttori Edili di Roma e provincia, in forma abbreviata "ANCE ROMA – ACER o Associazione", nasce nel 1944, subito dopo la Liberazione, inizialmente come Associazione provinciale dei costruttori edili e imprenditori di opere pubbliche, in un momento storico cruciale per l'opera di ricostruzione e della ripresa economica.

Nel 1946, a seguito dell'adesione di tutte le organizzazioni provinciali dell'Alta Italia, fu istituita l'Associazione nazionale dei Costruttori Edili (ANCE) che vide tra i soci fondatori proprio l'Associazione romana.

Nel 1948 l'Associazione di Roma assunse la ragione sociale di Acer – Associazione Costruttori Edili di Roma e Provincia.

L'Associazione è costituita in forma associativa democratica, quale organizzazione economico-sindacale e non ha fine di lucro. L'Associazione è inoltre amministrata dai seguenti organi, le cui rispettive attribuzioni sono definite nello Statuto:

- l'Assemblea Generale delle imprese;
- il Consiglio Generale;
- il Consiglio di Presidenza;
- il Presidente;
- il Tesoriere;
- i Vice Presidenti;
- le Commissioni referenti;
- i Comitati dimensionali delle medie-grandi imprese, delle piccole imprese e della promozione edilizia;
- il Comitato di Ammissione e Vigilanza;
- i Probiviri;
- il Collegio dei Garanti contabili;

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

- il Gruppo Giovani.

L'ANCE ROMA – ACER ha lo scopo principale di rappresentare e tutelare le Imprese, con sede legale, filiale, succursale o con attività nella provincia di Roma, che, costituite sotto qualsiasi forma o tipologia giuridica, esercitano la loro attività in qualunque settore del processo edilizio, nonché nelle fasi ad esso preliminari o connesse, quali quella della promozione o del coordinamento generale, della realizzazione costruttiva, della produzione di materiali, della gestione.

A sostegno di tali Imprese e come meglio definito nello Statuto, l'Associazione offre ulteriori e più specifici servizi, articolandosi attraverso uffici interni quali:

- Direzione Generale;
- Tesoreria;
- Lavori Pubblici;
- Edilizia Privata;
- Sindacale e Lavoro;
- Servizi Amministrativi;
- Comunicazione e Stampa;
- Centro Studi.

L' ANCE ROMA - ACER è aderente all'Associazione nazionale costruttori edili – ANCE, aderente a sua volta a Confindustria. L'Associazione ha adottato il Codice Etico predisposto secondo le indicazioni dell'ANCE, quale parte essenziale e integrante del presente Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Le finalità che si intendono perseguire con il Codice Etico devono essere ricondotte al dichiarato intento di contribuire al processo di sviluppo dell'economia, nell'ottica di coniugare la libera iniziativa economica alla riconosciuta funzione sociale del libero mercato. In particolare, ANCE ROMA – ACER intende rafforzare e consolidare l'impegno profuso nella tutela della

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

libertà di Impresa al fine di garantire la massima trasparenza e legalità nel settore delle costruzioni.

IL PROCESSO DI PREDISPOSIZIONE DEL MODELLO E L'ANALISI DEL RISCHIO

Al fine di valorizzare ulteriormente i principi etici e di comportamento ai quali si ispira, l'Associazione ha deciso di dotarsi di un ulteriore presidio di controllo e mitigazione dei rischi, adottando il presente **Modello di organizzazione gestione e controllo ex Decreto Legislativo 8 giugno 2011, n. 231** (di seguito "**Modello 231**").

Per la predisposizione del Modello 231 è stata osservata la seguente metodologia modulare:

- identificazione della struttura associativa e delle funzioni coinvolte;
- raccolta ed analisi della documentazione rilevante (ad esempio lo Statuto, Codice Etico, Regolamento per il personale, DVR);
- analisi del rischio mediante interviste con i soggetti appartenenti alle aree ritenute a maggior rischio di commissione reati previsti dal Decreto 231, al fine di comprendere l'organizzazione e le attività eseguite, nonché i processi attraverso i quali le attività sono articolate e la loro concreta ed effettiva attuazione.

L'analisi del rischio reato è un'attività che si prefigge l'obiettivo di individuare e contestualizzare il rischio in relazione all'assetto organizzativo e all'attività dell'ente. Attraverso la predetta attività si ottengono le informazioni utili al miglioramento e adeguamento rispetto alle finalità preventive richieste dal Decreto 231.

L'analisi del rischio è stata condotta mediante la valutazione dei seguenti fattori:

- **Probabilità** della minaccia, ovvero la probabilità che un evento illecito accada, intesa come frequenza di accadimento di un'azione o attività illecita.
- **Impatto**, ovvero il possibile danno derivante dal fatto reato in termini di sanzioni, conseguenze economiche e danno reputazionale.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

- **Rischio**, ovvero la probabilità di subire un danno, associando un valore tra **molto alto, alto, medio o basso**.

Il Rischio reato valutato in assenza di controlli può esprimersi mediante la seguente formula:

$$R = (\text{Probabilità della minaccia} \times \text{Impatto})$$

Individuati i potenziali rischi, si è proceduto ad analizzare i presidi di controllo esistenti, al fine di valutarne l'adeguatezza nella prevenzione dei rischi reato (protocolli e/o prassi adottate, verificabilità, documentabilità e tracciabilità delle operazioni e dei controlli, segregazione delle funzioni, sistema dei poteri, organizzazione, contratti di service, ecc.).

Il risultato è stato riassunto nel documento **Matrice dei Rischi**, quale parte integrante ed essenziale del presente Modello 231.

IL DECRETO LEGISLATIVO 8 GIUGNO 2001, N. 231

A.1 La responsabilità amministrativa degli enti: elementi normativi

Il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, reca la “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica” (di seguito anche il “Decreto 231”). Entrato in vigore il 4 luglio 2001 in attuazione dell’art. 11 della Legge delega 29 settembre 2000 n. 300, ha introdotto nell’ordinamento giuridico italiano, conformemente a quanto previsto in ambito comunitario, la responsabilità amministrativa degli enti, ove per “enti” si intendono le società commerciali, di capitali, di persone e le associazioni, anche prive di personalità giuridica.

Tale responsabilità, sebbene definita “amministrativa” dal Legislatore, presenta i caratteri propri della responsabilità penale. Sulla natura amministrativa, penale o addirittura associabile ad un *tertium genus*, si è discusso molto sia in dottrina che in giurisprudenza. Tra le varie pronunce della Suprema Corte ci si riporta alla Cassazione Sezioni Unite penali, n. 38343/14 (nota come Sentenza ThyssenKrupp). Tra le varie questioni affrontate la Corte ha dovuto riconoscere trattarsi di una responsabilità molto simile a quella penale in un sistema che *“coniuga i tratti dell'ordinamento penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni della efficienza preventiva con quelle, ancora più ineludibili, della massima garanzia”*. Ciò per le evidenti ragioni di contiguità che il sistema di cui si tratta ha con *“l'ordinamento penale per via, soprattutto, della connessione con la commissione di un reato, che ne costituisce il primo presupposto, della severità dell'apparato sanzionatorio, delle modalità processuali del suo accertamento. Sicché, quale che sia l'etichetta che si voglia apporre su tale assetto normativo, è doveroso interrogarsi sulla compatibilità della disciplina legale con i principi costituzionali dell'ordinamento penale”*. Difatti oltre alla rimessione al Giudice penale dell'accertamento sulla commissione dei reati presupposto dai quali è fatta derivare la responsabilità, vengono estese

all'ente le medesime garanzie riconosciute alla persona sottoposta alle indagini o all'imputato nel processo penale.

Sotto il profilo sanzionatorio, inoltre, possono applicarsi sanzioni particolarmente afflittive, quali le interdittive, in caso di reiterazione degli illeciti (sino all'interdizione definitiva dall'esercizio dell'attività) e la confisca.

A.2 I criteri d'imputazione della responsabilità

Il Decreto 231 richiede l'accertamento della colpevolezza dell'ente, al fine di poterne affermare la responsabilità dovendo escludersi una responsabilità in via meramente oggettiva, che conseguirebbe dal riconoscere l'ente responsabile per il solo fatto del verificarsi del reato presupposto, ancorando, di contro, il rimprovero alla mancata adozione o rispetto di *standard* doverosi. Pertanto, per poter parlare di ente responsabile, l'imputazione sarà declinata attraverso un criterio oggettivo e soggettivo. Sotto il primo profilo l'art. 5 del Decreto 231 prevede che i reati presupposto debbano essere commessi "*nell'interesse o vantaggio*" dell'ente.

La formula conduce a due valutazioni, dove l'interesse per l'ente caratterizza in senso soggettivo la condotta delittuosa della persona fisica prestandosi ad una valutazione *ex ante*, mentre il vantaggio assume viceversa un profilo oggettivo e materialistico tale da richiedere una valutazione *ex post*.

Se coloro che commettono il reato agiscono nell'interesse esclusivo proprio o di terzi, viene meno l'immedesimazione organica che lega la persona fisica all'ente, risultando quest'ultimo estraneo all'agire altrui tanto da escluderne la responsabilità. Tuttavia, dalla lettura combinata degli artt. 5 e 12 del Decreto 231 emerge come l'ente possa beneficiare di una riduzione della sanzione pecuniaria quando l'autore abbia commesso il fatto nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ne abbia ricavato alcun vantaggio o ne abbia ricavato un vantaggio minimo.

Quanto al criterio soggettivo d'imputazione, tale elemento è riconducibile ad una colpa di organizzazione, da intendersi quale mancata adozione, da parte dell'ente, di misure idonee a prevenire la commissione dei reati annoverati nel Decreto. La responsabilità, inoltre, non viene meno qualora il soggetto autore

del reato presupposto non sia individuato o per qualche ragione non possa ritenersi imputabile oppure il reato si estingua per una causa diversa dall'amnistia.

Nei casi in cui il reato presupposto commesso nell'interesse o vantaggio sia un delitto, l'ente ne risponderà anche a titolo di tentativo, da intendersi quale fattispecie autonoma di reato rispetto al delitto consumato.

L'ente pertanto dovrà dimostrare di aver efficacemente attuato un'organizzazione idonea ad evitare la commissione di tali reati, attraverso l'adozione del Modello previsto dall'art. 6 D.lgs. 231/2001 e art. 30 D.lgs. 81/2008.

A.2.1 Gestione dei flussi finanziari

Secondo quanto previsto dall'art. 6, comma secondo, lett. c), del D.lgs. 231/2001, tra le esigenze cui il Modello deve rispondere vi è anche l'individuazione delle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati presupposto. In tal senso l'Associazione ha adottato un sistema di controllo interno per la gestione finanziaria che avviene nel rispetto dei principi di tracciabilità e di documentabilità delle operazioni effettuate, nonché di coerenza con i poteri e le responsabilità assegnate. La gestione delle risorse finanziarie è definita sulla base di principi improntati ad una sostanziale segregazione delle funzioni, tale da garantire che tutti gli esborsi siano richiesti, effettuati e controllati da funzioni terze o soggetti per quanto possibile distinti.

A.3 I soggetti attivi

I soggetti che possono impegnare l'ente sotto il profilo di responsabilità, al ricorrere dei predetti criteri d'imputazione, sono le persone fisiche che rivestono funzioni di rappresentanza diretta, amministrazione o direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale, o che ne esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo ("soggetti apicali"), ovvero siano sottoposte alla direzione o vigilanza di uno dei soggetti sopra indicati ("soggetti sottoposti"). La circostanza per cui a commettere il reato presupposto

sia una persona fisica appartenente agli apicali o sottoposti, non è indifferente. Difatti il Decreto 231 prevede nel primo caso un'inversione dell'onere della prova, atipico per il processo penale, per cui dovrà essere l'ente a dimostrare che il reato si è verificato nonostante l'adozione delle misure previste dall'art. 6 D.lgs. 231/2001 e art. 30 D.lgs. 81/2008. Qualora si tratti di sottoposti sarà sufficiente per l'ente dimostrare di aver adottato ed efficacemente attuato un Modello idoneo a prevenire il reato o i reati della specie verificatisi.

A.4 Il sistema sanzionatorio

Il sistema sanzionatorio di cui al D.lgs. 231/2001 prevede, a seconda degli illeciti commessi, l'applicazione delle seguenti sanzioni amministrative:

- sanzioni pecuniarie;
- sanzioni interdittive;
- confisca;
- pubblicazione della sentenza.

Le sanzioni pecuniarie – delle quali il Decreto 231 prescrive la sistematica applicazione, in ogni caso in cui sia accertata la responsabilità amministrativa dell'ente e per le quali si esclude il pagamento in misura ridotta – si applicano per quote, in un numero non inferiore a cento né superiore a mille; l'importo di una quota va da un minimo di Euro 258,00 ad un massimo di Euro 1.549,00.

All'interno di tali limiti, l'importo è concretamente stabilito (in numero di quote) dal giudice, che tiene conto della gravità del fatto, del grado di responsabilità dell'ente nonché dell'attività eventualmente svolta dallo stesso per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti. Il Giudice, altresì, è tenuto a considerare le condizioni economiche e patrimoniali dell'ente allo scopo di assicurare l'efficacia della sanzione.

L'articolo 12 Decreto 231 prevede inoltre la possibilità di ridurre la sanzione il cui importo non può comunque mai essere inferiore a Euro 10.329,00.

In primo luogo essa può essere ridotta alla metà e non può comunque superare l'importo massimo di Euro 103.291,00, nel caso in cui il danno patrimoniale cagionato sia di particolare tenuità, e il fatto sia stato commesso nel prevalente

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

interesse dell'autore o di terzi, purché l'ente non ne abbia ricavato vantaggio o ne abbia ricavato un vantaggio minimo.

Inoltre, la sanzione può essere ridotta da un terzo alla metà, laddove, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento, l'ente abbia risarcito integralmente il danno ed eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato, si sia efficacemente adoperato in tal senso ovvero sia stato introdotto un modello organizzativo finalizzato a prevenire i reati della specie di quello già verificatosi. Nel caso in cui ricorrano entrambe le condizioni, la sanzione è ridotta dalla metà ai due terzi.

Le sanzioni interdittive, comminate solo laddove espressamente previste, sono le seguenti:

- interdizione dall'esercizio dell'attività;
- sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione;
- esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi e sussidi, e/o revoca di quelli eventualmente già concessi;
- divieto di pubblicizzare beni o servizi.

Qualora sussistano gravi indizi per ritenere la sussistenza della responsabilità dell'ente e, nello stesso tempo, si possa affermare, sulla base di elementi specifici e fondati, che vi è il concreto rischio che vengano commessi illeciti dello stesso tipo di quello per il quale si procede, il Pubblico Ministero può chiedere l'applicazione delle stesse misure interdittive in via cautelare.

L'ente può comunque evitare l'applicazione di tali misure laddove, prima della dichiarazione di apertura del dibattimento, risarcisca integralmente il danno ed elimini le conseguenze dannose o pericolose del reato ovvero si adoperi efficacemente in tal senso, abbia adottato e attuato un modello di organizzazione gestione e controllo idoneo a prevenire reati della specie di quello verificatosi e, inoltre, abbia posto a disposizione dello Stato il profitto conseguito.

Nel caso venga disposta una sanzione interdittiva dell'interruzione dell'attività, il Giudice, in luogo dell'applicazione di detta sanzione, può disporre la prosecuzione dell'impresa da parte di un commissario giudiziale (art. 15 Decreto) nominato per un periodo pari alla durata della pena interdittiva applicata, quando ricorra almeno una delle seguenti condizioni:

- l'ente svolge un pubblico servizio o un servizio di pubblica necessità la cui interruzione può provocare un grave pregiudizio alla collettività;
- l'interruzione dell'attività può provocare rilevanti ripercussioni sull'occupazione tenuto conto delle dimensioni dell'ente e delle condizioni economiche del territorio in cui è situato.

Entrambe le sanzioni, pecuniarie e interdittive, sono ridotte da un terzo alla metà in relazione alla commissione dei delitti nelle forme del tentativo.

Nei casi in cui è consentita la confisca, il Giudice può disporre il sequestro preventivo del prezzo o profitto del reato anche in via equivalente, quando non è possibile procedere in via diretta, salvaguardando in tale caso un nesso di pertinenzialità con la "cosa" illecita.

A.5 La condizione esimente della responsabilità amministrativa

L'ente non risponde a titolo di responsabilità amministrativa, qualora dimostri, secondo l'art. 6 del D.lgs. 231/2001 che:

- l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli e di curarne il relativo aggiornamento, è stato affidato ad un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo (Organismo di Vigilanza);

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

- le persone hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i modelli di organizzazione gestione e controllo;
- non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

La mera adozione di tale documento, con delibera dell'organo amministrativo, non è, tuttavia, di per sé sufficiente ad escludere detta responsabilità. E' necessario che il modello organizzativo sia efficacemente ed effettivamente attuato.

Con riferimento all'efficacia si richiede che esso:

- individui le attività aziendali nel cui ambito possono essere commessi i reati;
- preveda specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- individui modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- preveda obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- introduca un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello di organizzazione, gestione e controllo.

Con riferimento all'effettiva applicazione il Decreto 231 richiede:

- una verifica periodica, e, nel caso in cui siano scoperte significative violazioni delle prescrizioni imposte dal modello o intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'ente ovvero modifiche legislative, la modifica del modello di organizzazione, gestione e controllo;
- l'irrogazione di sanzioni in caso di violazione delle prescrizioni imposte dal modello di organizzazione, gestione e controllo.

A.6 Le linee guida di categoria seguite da Ance Roma - Acer per la costruzione del Modello 231

L'art. 6 D.lgs. 231/2001 dispone espressamente che i modelli organizzativi possano essere adottati sulla base di codici di comportamento redatti dalle associazioni rappresentative degli enti.

L'Associazione si è ispirata ed ha adottato nella fase di costruzione e redazione del Modello 231 le Linee Guida Confindustria – approvate dal Ministero della Giustizia con il D.M. 4 dicembre 2003 ed aggiornate a Giugno 2021.

Nella definizione del modello organizzativo le Linee Guida Confindustria prevedono le seguenti fasi progettuali:

- **identificazione dei rischi** ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare in quali aree di attività e secondo quali modalità si possono verificare i reati previsti dal D.lgs. 231/2001;
- **la predisposizione di un sistema di controllo** (c.d. protocolli) idoneo a prevenire i rischi di reato ovvero ridurre ad un livello accettabile i rischi individuati. Per “rischio accettabile” si intende un sistema di prevenzione che non possa essere aggirato se non fraudolentemente. Secondo la giurisprudenza della Suprema Corte, sez. V pen. sent. n. 4677/2014 *“la frode cui allude il decreto 231 non necessariamente richiede artifici e raggiri, che renderebbero di fatto quasi impossibile predicare l'efficacia esimente del modello”*.

Il sistema delineato, per operare efficacemente, deve tradursi in un processo continuo o comunque svolto con periodicità adeguata, da rivedere con particolare attenzione in presenza di cambiamenti aziendali (apertura nuove sedi, ampliamento attività, acquisizioni, riorganizzazioni, modifiche struttura organizzativa), ovvero introduzione di nuovi reati.

Componenti rilevanti del sistema di controllo preventivo per i reati dolosi sono:

- Codice Etico o di comportamento;
- sistema organizzativo aggiornato, formalizzato e chiaro;
- poteri autorizzativi e di firma coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali e, laddove opportuno, la previsione di limiti di spesa (c.d. SoD – Segregation of Duties);

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO
Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231

- comunicazione al personale e sua formazione;
- sistemi di controllo capaci di segnalare criticità.

Le componenti del sistema di controllo devono conformarsi ad una serie di principi:

- verificabilità, tracciabilità, coerenza e congruità di ogni operazione, transazione e azione;
- applicazione del principio di separazione delle funzioni;
- istituzione, esecuzione e documentazione dell'attività di controllo sui processi e sulle attività a rischio reato.