



# LINEE GUIDA PER LO SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA EX D.LGS. 231/2001

Dott. Paolo Vernerio

*Vernerio & Partners TAX-LEGAL – Docente a contratto presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino – componente Osservatorio 231 CNDCEC e Presidente Commissione Governance & Finanza in ambito sostenibilità – CNDCEC*



# Contesto di riferimento

- Negli ultimi anni si è rafforzata l'attenzione alla responsabilità amministrativa degli enti
- Cresce l'importanza dei sistemi di controllo interno e degli adeguati assetti
- La governance assume un ruolo centrale nella prevenzione dei rischi
- Il ruolo dei professionisti è sempre più strategico



# Finalità del documento

- Fornire indicazioni operative per lo svolgimento delle funzioni dell'OdV
- Superare approcci meramente formali al Modello 231
- Valorizzare l'OdV come presidio effettivo di prevenzione dei reati
- Offrire un riferimento unitario per la prassi professionale



# Destinatari

- Componenti degli Organismi di Vigilanza
- Collegi sindacali che svolgono funzioni di OdV
- Professionisti e consulenti in materia 231
- Imprese di diverse dimensioni, con particolare attenzione alle PMI



# Approccio metodologico

- Documento fondato su basi normative e giurisprudenziali
- Taglio pratico e orientato all'operatività
- Adattabilità alle diverse realtà aziendali
- Centralità del principio di effettività del Modello



# L'OdV nel sistema 231

- L'OdV rappresenta il fulcro del sistema di prevenzione dei reati
- È il punto di raccordo tra Modello, organi sociali e struttura aziendale
- Vigila sull'attuazione concreta del Modello
- Il suo operato è centrale anche nella valutazione giudiziaria



# Effettività vs formalismo

- Non è sufficiente istituire formalmente l'OdV
- Rileva la concretezza dell'azione di vigilanza
- È essenziale documentare l'attività svolta
- La sostanza prevale sulla mera forma



# Nomina dell'OdV

- La nomina è di competenza dell'organo amministrativo
- Deve basarsi sulla struttura e sulla complessità dell'ente
- È necessaria un'analisi del profilo di rischio
- Le scelte devono essere motivate e coerenti



# Configurazione dell'OdV

- Possibile OdV monocratico
- Possibile OdV collegiale
- Possibili soluzioni miste
- Non esiste un modello unico valido per tutti i contesti



# OdV e PMI

- La normativa consente soluzioni semplificate
- L'attribuzione all'organo dirigente è soluzione residuale
- Elevato rischio di conflitto di interessi
- Fondamentale garantire indipendenza sostanziale



# Autonomia dell'OdV

- Libertà di iniziativa nello svolgimento delle attività
- Accesso diretto alle informazioni aziendali
- Possibilità di attivare verifiche autonome
- Assenza di interferenze operative



# Indipendenza dell'OdV

- Collocazione organizzativa adeguata
- Assenza di rapporti incompatibili
- Richiamo ai criteri di indipendenza del sindaco
- Presupposto essenziale dell'efficacia del Modello



# Risorse e budget

- Disponibilità di risorse economiche dedicate
- Presenza di un budget autonomo
- Possibilità di ricorrere a consulenti esterni
- Un OdV senza mezzi non è efficace



# Requisiti soggettivi

- Requisiti di onorabilità dei componenti
- Competenze multidisciplinari
- Conoscenza del contesto operativo dell'ente
- Capacità di lettura integrata dei rischi



# Continuità d'azione

- Vigilanza svolta in modo stabile e costante
- Attività non episodica
- Programmazione e follow-up delle verifiche
- Continuità come indice di affidabilità del sistema



# Compenso dell'OdV

- Compenso adeguato all'impegno e alle responsabilità
- Coerenza con il principio di equo compenso
- Relazione tra compenso e indipendenza
- Rischi legati a compensi simbolici



# Durata e cessazione dell'incarico

- Preferibile durata determinata dell'incarico
- Garanzia di stabilità del presidio di vigilanza
- Regole chiare su revoca e decadenza
- Prevenzione di vuoti di controllo



# Funzioni dell'OdV

- Vigilanza sull'efficace attuazione del Modello
- Verifica della coerenza tra protocolli e comportamenti
- Segnalazione delle criticità agli organi competenti
- Proposta di aggiornamenti del Modello



# Cosa NON fa l'OdV

- Non svolge attività gestionali
- Non sostituisce il management
- Non assume responsabilità operative
- Mantiene un ruolo di controllo e indirizzo



# Attività di vigilanza

- Le verifiche sono lo strumento operativo centrale
- Consentono di valutare l'effettività dei controlli
- Permettono di individuare scostamenti e criticità
- Contribuiscono alla prevenzione dei rischi



# Metodologia delle verifiche

- Verifiche proporzionate al rischio
- Attività pianificate e strutturate
- Tracciabilità delle attività svolte
- Raccolta di evidenze documentali



# Pianificazione dell'attività

- Predisposizione di un piano annuale o pluriennale
- Basato sulla mappatura dei rischi
- Considerazione degli esiti delle verifiche precedenti
- Documento dinamico e aggiornabile



# Riunioni dell'OdV

- Riunioni interne dell'Organismo
- Riunioni con le funzioni aziendali
- Riunioni con gli organi sociali
- Riunioni straordinarie in caso di necessità



# Verbalizzazione

- I verbali documentano l'attività svolta
- Hanno valore probatorio
- Devono essere chiari e completi
- È essenziale garantire riservatezza e corretta archiviazione



# Flussi informativi verso l'OdV

- I flussi informativi sono il presupposto della vigilanza
- Consentono un controllo continuo e consapevole
- Sono parte integrante del Modello 231
- Senza flussi l'OdV è strutturalmente inefficace



# Tipologie di flussi informativi

- Flussi periodici programmati
- Report delle funzioni aziendali
- Indicatori di rischio
- Flussi ad evento di natura straordinaria



# Contenuto dei flussi

- Violazioni del Modello e del Codice etico
- Procedimenti disciplinari e sanzioni
- Ispezioni, contenziosi e controlli esterni
- Infortuni, eventi ambientali e cyber
- Operazioni atipiche o sensibili



# Qualità e tempestività

- Completezza delle informazioni trasmesse
- Tempestività della comunicazione
- Tracciabilità e documentazione
- Chiarezza dei contenuti
- Responsabilizzazione delle funzioni aziendali



# Omissione dei flussi

- L'omissione o il ritardo costituiscono una criticità
- Possibile rilevanza disciplinare
- Indice di inefficacia del Modello
- Aspetto valutato anche in sede giudiziaria



# Flussi informativi dall'OdV

- Informativa costante verso l'organo amministrativo
- Informativa verso gli organi di controllo
- Funzione di trasparenza e raccordo
- Supporto ai processi decisionali



# Relazione periodica dell'OdV

- Sintesi delle attività svolte
- Esiti delle verifiche effettuate
- Criticità riscontrate
- Segnalazioni ricevute
- Proposte di aggiornamento del Modello



# Valore della relazione

- Documento chiave in caso di contestazioni
- Prova dell'effettività della vigilanza
- Strumento di supporto agli organi sociali
- Rafforzamento della responsabilizzazione dell'ente



# Compliance integrata

- Superamento della logica dei “silos”
- Integrazione tra i diversi presìdi di controllo
- Coerenza tra Modello 231 e assetti organizzativi
- Visione sistemica del rischio d’impresa



# ESG e Modello 231

- Connessioni con reati ambientali
- Rilevanza per la sicurezza sul lavoro
- Impatti sui reati societari e sulla corruzione
- Verifica della coerenza tra politiche ESG e Modello
- Prevenzione di greenwashing e social washing



# Intelligenza Artificiale

- Crescente automazione dei processi decisionali
- Rischi legati all'opacità degli algoritmi
- Trattamento massivo dei dati
- Profili giuridici, etici e reputazionali
- Necessità di policy interne e responsabilità umane



# Cybersicurezza

- Tutela del patrimonio informativo
- Data breach e attacchi informatici
- Eventi abilitanti di reati rilevanti
- Impatti sulla continuità operativa
- Flussi informativi cyber verso l'OdV



# Ruolo dell'OdV nella compliance integrata

- Vigilanza di secondo livello
- Nessuna funzione gestionale
- Verifica della coerenza dei presìdi
- Segnalazione delle criticità
- Modello 231 come architrave della governance



# OdV nei gruppi societari

- Presenza di più società nel gruppo
- Possibile pluralità di OdV
- Necessità di coordinamento
- Scambio informativo strutturato
- Rispetto delle autonomie giuridiche



# Coordinamento nei gruppi

- Adozione di linee guida comuni
- Condivisione delle best practice
- Flussi informativi infragruppo
- Valutazione dei rischi a livello consolidato



# Conclusioni

- L'OdV come presidio di legalità
- Strumento evoluto di prevenzione
- Elemento qualificante della governance
- Il Modello 231 come investimento strategico



# GRAZIE PER L'ATTENZIONE