



Il set di parametri di valutazione del rischio di reato

[Nome dell'autore]

[NOME DELLA SOCIETÀ] [Indirizzo della società]



Il set di parametri di valutazione del rischio di reato

Parametro 1: Case History

In questo parametro vengono presi in considerazione i fatti rilevanti che possono essersi verificati nell'esecuzione dell'attività sensibile considerata. Assumono particolare rilievo in tal senso sia la gravità dei fatti, sia la distanza temporale, sia il numero di fatti rilevanti.

La graduazione della rischiosità si basa quindi sul consolidato principio della recidiva, assegnando particolare attenzione alla distanza recente e alla gravità dei fatti che si sono verificati.

Come si vedrà analizzando i criteri di riduzione della rischiosità, si potrà notare che essa può essere mitigata dall'adozione di provvedimenti risarcitori.

	Case History
- 3	Negli ultimi tre anni si è verificato un fatto che ha portato ad un'imputazione penale per la società.
- 2	Negli ultimi tre anni si sono verificati alcuni fatti rilevanti che hanno rappresentato un danno economico o una perdita d'immagine per la società.
- 1	Negli ultimi tre anni si è verificato un fatto rilevante che ha comportato un danno economico o di immagine per la società.

Passando all'attribuzione dei valori che denotano una minor rischiosità possiamo fin d'ora notare la perfetta compatibilità di questi con quelli che invece ne denotano una più alta. Si profila infatti una possibile situazione in cui, pur sussistendo delle motivazioni per far ritenere la rischiosità elevata rispetto ad un'attività sensibile, l'organizzazione abbia comunque provveduto a porre in essere delle azioni di presidio o di riparazione che fanno ritenere la situazione meno severa rispetto al considerare solamente gli aspetti negativi.

	Case History
1	Nell'ultimo anno si sono verificati alcuni fatti rilevanti i cui effetti sono stati risarciti in seguito ad una sentenza del tribunale.
2	Nell'ultimo anno si sono verificati alcuni fatti rilevanti i cui effetti sono stati risarciti prima di una sentenza del tribunale.
3	Non si sono verificati fatti rilevanti che avrebbero potuto portare a un obbligo di risarcimento.

Parametro 2: Governance

Il parametro in questione pone l'interrogativo sulla struttura decisionale adottata dall'Ente. Tale valutazione può ben essere declinata specificamente in relazione ad una particolare attività sensibile, poiché talune aree di processo aziendale e le corrispondenti attività sensibili possono trovarsi "scoperte" ovvero prive di una concreta assegnazione di compiti, ruoli e responsabilità. Tale circostanza conduce ad un vuoto di governance che si presta ad essere valutato dall'auditor. La scelta di questo parametro e la sua valorizzazione sono solidamente confortati dalla costante Giurisprudenza della Suprema Corte¹.

¹ V. quanto espresso da Corte d'Assise di Torino sez. I Appello 28/2/2013: questione di inesigibilità della condotta con riferimento alla ristrettezza dei tempi fra il 10 agosto 2007, giorno della pubblicazione della L. 123/07, e il 6 dicembre 2007, data dell'evento del reato - benché il consiglio di amministrazione avesse già in data 30 ottobre 2007 iniziato l'analisi di un modello finalizzato alla prevenzione degli infortuni sul lavoro, si trattava di un adempimento solo burocratico e non seriamente operativo - la composizione dell'organismo di vigilanza è essenziale perché lo stesso modello possa ritenersi efficacemente attuato - l'organismo deve essere dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo ossia ne deve sempre essere garantita l'autonomia dell'iniziativa di controllo - l'autonomia deve in primo luogo sussistere rispetto all'organo dirigente ed è indispensabile che all'organismo non siano attribuiti compiti operativi ovvero che, in caso di composizione plurisoggettiva, anche i componenti provenienti dall'ente non svolgano funzioni operative - difetta di autonomia l'organismo di cui faccia parte il responsabile di un'area (manutenzione degli impianti e organizzazione del servizio di emergenza) sulla quale sia chiamato a svolgere i propri controlli - l'accettazione di un conflitto di interessi denota la propensione a strutturare il modello e l'organo in termini burocratici e di facciata e non di effettiva prevenzione dei reati.- l'interesse dell'ente è quello che deve animare la condotta dell'imputato e non essere l'obiettivo del reato - poiché il profitto è ricollegato dalla legge alla condotta, la condotta può ben essere intenzionalmente orientata ad un profitto anche nei reati colposi - scelta gestionale centrale di non investire espressamente correlata alla chiusura dello stabilimento - esclusione della violazione dei principi costituzionali di determinatezza dell'addebito, di congruità e ragionevolezza della sanzione, di presunzione di innocenza e dunque di onere di provare l'accusa in capo al pubblico ministero.

	Governance
- 3	La struttura decisionale è fortemente accentrata. Le decisioni economiche e operative sono in capo al top management che agisce al di fuori di controlli formali. Sono accertate situazioni di conflitto di interessi che riguardano il top management in relazione a posizioni personali in altre realtà in concorrenza o in rapporto di filiera con questa società.
- 2	La struttura decisionale è improntata ad uno schema piramidale. Le funzioni sottoposte riportano gerarchicamente solo al superiore.
- 1	La struttura decisionale è conformata alle ridotte dimensioni dell'azienda, quindi i poteri sono accentrati sul titolare/manager e distribuiti in modo informale ai funzionari sottoposti.

Passando all'attribuzione dei valori che denotano la minor rischiosità in tale parametro vengono presi in considerazione i criteri di scelta del management e le garanzie fornite per escludere un eventuale conflitto di interessi. È importante valutare tale posizione anche in riferimento alla specifica attività sensibile in quanto le situazioni che possono presentarsi, in tal senso, sono differenziate e presentano sfaccettature che l'auditor può attentamente considerare per ridurre il rischio dell'attività sensibile considerata.

	Governance
1	Il Management è scelto in base alle competenze specifiche per il settore che controlla.
2	Il Management è scelto in base alle competenze specifiche per il settore che controlla. L'organizzazione gerarchica prevede la formalizzazione di regole di competenza e di garanzia delle performances.
3	L'organizzazione prevede la formalizzazione di regole di competenza e garanzia delle performances e di assenza del conflitto di interessi. L'azione del management è sottoposta alla periodica valutazione di organi di audit interno. I risultati degli audit sono condivisi con gli stakeholders.

Parametro 3. Atteggiamento etico

Questo parametro attiene in modo particolare all'atteggiamento etico dell'Ente ed alle problematiche che ne possono essere scaturite. Un altro elemento preso in considerazione è la distanza di tempo dai fatti rilevanti. Come si può notare, il valore di minore gravità, ma comunque aggravante rispetto ad una situazione base, è assegnato al fatto che l'Ente non abbia adottato un Codice Etico.

	Atteggiamento etico
- 3	Nell'ultimo anno si sono verificati alcuni fatti rilevanti riconducibili ad atteggiamenti non etici della società ad es: contenzioso giuslavoristico; azioni da parte di opinione pubblica (per motivi sociali, ambientali o di governance); incidenti sul lavoro per negligenza del datore di lavoro etc.
- 2	Negli ultimi tre anni si è verificato un fatto rilevante riconducibile ad atteggiamenti non etici della società.
- 1	L'Azienda non ha impostato un proprio Codice Etico.

Il complesso e variegato fenomeno dell'attenzione ai temi etici è affrontato in questo parametro tenendo in considerazione non soltanto la presenza di un Codice Etico (spesso espressione di un impegno modesto e ripetitivo, scarsamente confacente alla realtà dell'Ente), ma soprattutto il contenuto dello stesso e la sua attinenza con i temi materiali applicabili all'Ente e soprattutto all'attività sensibile esaminata.

	Atteggiamento etico
1	L'Azienda non ha impostato un proprio Codice Etico ma ha fatto proprie in modo formale le regole di un Codice Etico di categoria.
2	L'Azienda ha emanato un proprio Codice Etico.
3	L'Azienda ha emanato un proprio Codice Etico che fa espresso riferimento ai temi materiali. La redazione del Codice Etico ha coinvolto gli stakeholders. Il personale è stato adeguatamente formato sui temi del Codice Etico.

Parametro 4: Stakeholder engagement

Il termine utilizzato rappresenta un neologismo in italiano, ma è ben noto in tutto il mondo per significare la capacità di porsi in ascolto delle persone che risultano portatrici di interessi differenti da quello dell'Ente ma che debbono entrare in relazione con questo affinché l'Ente possa perseguire i propri obiettivi

Il punto discriminante fra l'aggravio o lo sgravio di rischio è assegnato al fatto di aver stilato o meno un elenco di temi materiali che incidono sugli stakeholder. Ulteriori elementi di aggravio sono costituiti dal verificarsi di fatti rilevanti che hanno inciso sugli stakeholder. In questo parametro è lasciata la possibilità all'auditor di assegnare un valore negativo più severo (i valori pari a 4 e 5) in situazioni di particolare gravità che devono essere documentate e motivate dall'auditor nelle note.

	Stakeholder engagement
- 3	L'Organizzazione non ha stilato alcun elenco di temi materiali che incidono sugli stakeholders. Nell'ultimo anno si sono verificati uno o più fatti rilevanti che hanno inciso sugli interessi legittimi degli stakeholders (motivare e documentare).
- 2	L'Organizzazione non ha stilato alcun elenco di temi materiali che incidono sugli stakeholders. Negli ultimi tre anni si sono verificati alcuni fatti rilevanti che hanno inciso sugli interessi legittimi degli stakeholders (motivare e documentare),
- 1	L'Organizzazione non ha stilato alcun elenco di temi materiali che incidono sugli stakeholders.

Il punto focale consiste nel mettere a fuoco i temi materiali, ovvero le situazioni concrete in cui si confrontano gli interessi dell'Ente con quelli degli stakeholders. Il livello di partecipazione di questi ultimi nella definizione dei temi materiali è la chiave per misurare l'efficacia dell'organizzazione dell'Ente. Ciò non può che riflettersi nella capacità di prevenire gli incidenti. Un esempio concreto su tutti: la riunione ai sensi dell'art. 35 del d.lgs. 81/2008; la partecipazione degli RLS rende effettiva e concreta la definizione degli obiettivi e delle strategie per limitare il rischio di infortuni. Tutte le attività sensibili possono avvantaggiarsi di forme di partecipazione strutturata degli stakeholders nel processo decisionale dell'Ente.

	Stakeholders Engagement
1	L'Organizzazione ha stilato un elenco dei temi materiali.
2	L'Organizzazione ha stilato un elenco dei temi materiali, mettendoli in relazione con gli stakeholders identificati.
3	I temi materiali sono stati identificati in collaborazione con gli stakeholders attraverso questionari. I risultati sono stati tenuti in considerazione nella gestione dei temi materiali. Gli stakeholders vengono periodicamente consultati sui risultati della gestione dei temi materiali.

Parametro 5: Mappatura dei processi

Con questo parametro, il framework di valutazione entra nel vivo dell'integrazione con i requisiti della norma UNI ISO 45001:2018 e più in generale dei principi fondamentali della correttezza, efficacia ed efficienza dei processi aziendali secondo la visione ISO. Il primo parametro di questa serie è dedicato alla mappatura dei processi. Si tratta del punto fondamentale di partenza per applicare le successive valutazioni ed attiene al più generale principio di consapevolezza ed analisi del contesto dell'organizzazione. I valori risentono in primo luogo dell'assenza di un sistema di gestione certificato o comunque elaborato in ossequio alle normative di certificazione. La possibilità di inquadrare l'attività sensibile in esame in uno schema mappato di processi contribuisce a ridurre la rischiosità. Viceversa, la mancanza di una mappatura corretta può configurare una "colpa organizzativa".²

² Illuminante quanto espresso in Cass Pen. 5 maggio 2019 (ud. 24 gennaio 2019) n. 18842 - sentenza - Corte di Cassazione - sezione III penale: "In tema di responsabilità delle persone giuridiche, che configura una sorta di tertium genus di responsabilità compatibile con i principi costituzionali di responsabilità per fatto proprio e di colpevolezza, una volta accertata la commissione di determinati reati da parte delle persone fisiche che esercitano funzioni apicali, i quali abbiano agito nell'interesse o a vantaggio delle società, incombe sui predetti enti l'onere, con effetti liberatori, di dimostrare di aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del reato, modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi - la colpa di organizzazione, da intendersi in senso normativo, è fondata, nel sistema introdotto dal d.lgs. n. 231 del 2001, sul rimprovero derivante dall'inottemperanza da parte dell'ente dell'obbligo di adottare le cautele, organizzative e gestionali, necessarie a prevenire la commissione dei reati previsti tra quelli idonei a fondare la responsabilità del soggetto collettivo, dovendo tali accorgimenti essere consacrati in un documento che individua i rischi e delinea le misure atte a contrastarli."

	Contesto: Mappatura dei Processi
- 3	L'Azienda non ha impostato un sistema di gestione certificato o in linea con le normative di certificazione.
- 2	L'Azienda ha impostato un sistema di gestione in linea con le normative di certificazione, ma l'attività in questione non rientra in alcuna mappatura dei processi.
- 1	L'Azienda ha impostato un sistema di gestione in linea con le normative di certificazione; l'attività in questione non rientra in alcuna mappatura dei processi ma può rientrare in uno o più processi analoghi.

Le valutazioni premiali in questo parametro si riferiscono al fatto di aver adottato, innanzitutto, un sistema di gestione certificato o in linea con le normative di certificazione. I valori più importanti sono riservati ai casi in cui la mappatura è schematizzata in una grafica di flusso integrata, oppure altre situazioni di maggior merito, che l'auditor può motivare e documentare specificamente.

	Contesto: Mappatura dei Processi
1	L'attività in questione è regolata da un sistema di gestione certificato o in linea con le normative di certificazione.
2	L'attività in questione è regolata da un sistema di gestione certificato. Il processo a cui appartiene l'attività è integrato in una mappatura generale dei processi.
3	L'attività in questione è regolata da un sistema di gestione certificato. Il processo a cui appartiene l'attività è integrato in una mappatura generale dei processi. L'integrazione è rappresentata da una grafica di flusso.

Parametro 6: Contesto: Normative Specifiche

Anche in tal caso, come nel precedente, l'auditor è chiamato a valutare l'efficacia con cui il sistema di gestione ha inquadrato il contesto dell'organizzazione.

Nell'elaborazione di questo parametro si è tenuto conto della presenza di specifiche normative di settore che regolano l'attività sensibile in esame. Può trattarsi di particolari autorizzazioni o licenze, oppure delle normative di settore o anche delle normative di certificazione di processo che siano poste come obbligatorie dalla legge nazionale del Paese in cui si svolge l'attività sensibile considerata.

I valori negativi attengono alla parziale o totale inosservanza delle normative individuate.³

	Contesto: Normative specifiche
- 3	L'attività in questione è regolata da normative specifiche, che non sono del tutto osservate. Viene richiesta nel Paese una autorizzazione o licenza particolare per l'esercizio dell'attività. L'Azienda non è in regola con le autorizzazioni o licenze richieste.
- 2	L'attività in questione è regolata da normative specifiche, che non sono del tutto osservate. Viene richiesta nel Paese una autorizzazione o licenza particolare per l'esercizio dell'attività. L'Azienda è in regola con le autorizzazioni o licenze richieste.
- 1	L'attività in questione è regolata da normative specifiche, che non sono del tutto osservate. Non è richiesta alcuna autorizzazione o licenza particolare per l'esercizio dell'attività.

Le fattispecie premiali, in tal caso, possono ricondursi da un lato al fatto che le normative specifiche siano correttamente osservate (la verifica di ciò incombe sull'auditor), dall'altro al fatto che la verifica sia corroborata dall'opera di auditors di terza parte o dalla stessa Autorità di controllo.

Situazioni di particolare merito ulteriore possono essere motivate e documentate a parte.

³ Va richiamata nuovamente la già citata sentenza n. 29538/2019, con specifico riferimento all'osservanza delle normative: "La colpa di organizzazione *deve intendersi in senso normativo* ed è fondata sul rimprovero derivante dall'inottemperanza da parte dell'ente dell'obbligo di adottare le cautele, organizzative e gestionali, necessarie a prevenire la commissione dei reati previsti tra quelli idonei a fondare la responsabilità del soggetto collettivo, dovendo tali accorgimenti essere consacrati in un documento che individua i rischi e delinea le misure atte a contrastarli. In relazione a reati colposi di evento in violazione della normativa antinfortunistica i criteri di imputazione oggettiva della responsabilità dell'ente vanno riferiti alla condotta del soggetto agente e non all'evento, in conformità alla diversa conformazione dell'illecito, essendo possibile che l'agente violi consapevolmente la cautela, o addirittura preveda l'evento che ne può derivare, pur senza volerlo, per corrispondere ad istanze funzionali a strategie dell'ente."

	Contesto: Normative specifiche
1	L'attività in questione non è regolata da normative specifiche.
2	L'attività in questione è regolata da normative specifiche che sono correttamente osservate (documentare).
3	L'attività in questione è regolata da normative specifiche che sono correttamente osservate. Il rispetto delle normative specifiche è verificato da auditors di terza parte o dall'Autorità (documentare).

Parametro 7: Leadership

Il requisito posto dalla norma UNI ISO relativo alla Leadership è preso in questo caso a paradigma per valutare se l'organigramma sia stato elaborato e se sia attinente alle funzioni previste per lo svolgimento dell'attività in esame. Anche in questo caso l'auditor può assegnare valori particolarmente severi, documentando e motivando, ad esempio, il verificarsi di fatti rilevanti riconducibili proprio a questa specifica carenza.⁴

⁴ Illuminante quanto espresso in Cass Pen. 6 dicembre 2018 (ud. 25 settembre 2018) n. 54640 - sentenza - Corte di Cassazione - sezione VI penale: "Il sistema di attribuzione della responsabilità dell'ente si fonda sulla concreta riconducibilità del fatto alla sfera di operatività e interesse dell'ente e ad un profilo di immedesimazione della responsabilità la quale può essere esclusa solo nel caso di preventiva adozione di idonei modelli organizzativi cui sia correlato un proficuo e mirato sistema di prevenzione - nel caso di reato commesso da soggetto apicale la mancata adozione è di per sé bastevole al fine di suffragare la responsabilità dell'ente - nel caso di soggetto non apicale la circostanza che l'adozione del modello organizzativo valga ad escludere ai sensi dell'articolo 7 del d.lgs. 231/2001 la responsabilità dell'ente implica che in tale ipotesi il legislatore abbia ritenuto non addebitabile all'ente un profilo di colpa di organizzazione tale da rendere ravvisabile *un'effettiva immedesimazione della responsabilità* dovendosi quindi considerare il reato come estraneo alla sfera di operatività e concreta interferenza dell'ente - in assenza di un modello organizzativo idoneo la colpa di organizzazione risulta comunque sottesa ad un deficit di direzione o vigilanza incentrata su un sistema di regole cautelari che abbia in concreto propiziato il reato - occorre che l'assetto organizzativo risulti comunque in grado di assicurare un'azione preventiva con la conseguenza che solo il concreto ed effettivo esercizio di un mirato potere di direzione e controllo può valere a scongiurare la responsabilità, in questo senso dovendosi intendere il riferimento contenuto nell'articolo 7 all'inosservanza dei doveri di direzione e vigilanza connotati all'esigenza preventiva - nel caso di mancata adozione di modelli organizzativi i presupposti della responsabilità dell'ente, a seconda che si tratti o meno di soggetto apicale, differiscono solo alla condizione che sia concretamente attestato un assetto ispirato da *regole cautelari destinato comunque ad assicurare quell'azione preventiva*, in tal caso essendo necessario provare che il fatto sia stato propiziato dall'inosservanza nel caso concreto della necessaria azione di direzione o vigilanza - qualora non risultino specificamente dedotti assetti incentrati sul concreto svolgimento di quell'azione, da qualificarsi nondimeno come necessaria non può dirsi occorrente, al fine di attestare la responsabilità dell'ente, una prova specifica ulteriore, avente ad oggetto la dimostrazione di una regola cautelare rimasta inosservata - la mancata previsione di un assetto connotato dall'attribuzione di mirati poteri e doveri e in grado di esercitare un'azione preventiva non può tradursi in una condizione di privilegio sotto il profilo probatorio ma implica che gli obblighi di direzione e vigilanza siano rimasti inosservati essendo da ciò derivata la commissione del reato da parte del soggetto non apicale a fronte di una

	Leadership
- 3	L'Azienda non ha elaborato un organigramma.
- 2	L'Azienda ha elaborato un organigramma che non prevede alcuna funzione dedicata a questa attività.
- 1	L'Azienda ha elaborato un organigramma che non prevede una funzione specificamente dedicata a questa attività, ma solamente ad interim o per analogia.

I requisiti della norma UNI ISO 45001 sono anche in questo caso presenti per definire le situazioni che consentono di ridurre la rischiosità. Il requisito in considerazione è quello della Leadership, nella sua più concreta declinazione, ovvero il corretto inquadramento dell'attività sensibile esaminata nella struttura dell'organigramma dell'Ente. Le situazioni particolarmente premiali sono quelle che riconoscono una specifica attribuzione di budget alla funzione indicata in organigramma, soprattutto se in un'ottica di prevenzione dei fatti dannosi.

	Leadership
1	L'attività in questione è formalmente affidata ad una specifica funzione dell'organigramma.
2	L'attività in questione è formalmente affidata ad una specifica funzione dell'organigramma, che dispone di una delega espressa e di un budget.
3	L'attività in questione è formalmente affidata ad una specifica funzione dell'organigramma, che dispone di una delega espressa e di un budget. Il budget è dedicato almeno in parte alla prevenzione di fatti dannosi.

Parametro 8: Pianificazione: Sviluppo di Procedure

La conseguenza ineludibile della mappatura del contesto è quella di individuare elementi interni ed esterni la cui analisi consenta di individuare i rischi e le opportunità; la valutazione e gestione degli stessi deve in definitiva consentire di

contestazione incentrata sul ruolo apicale associato alla mancata adozione di modelli organizzativi, la responsabilità dell'ente può essere affermata sulla base della diversa qualificazione del ruolo attribuibile al soggetto responsabile e sulla base del rilievo del mancato svolgimento di una concreta e mirata azione preventiva, correlata al catalogo normativo dei reati, al di là dell'astratto potere di controllo affidato al soggetto apicale.”

sviluppare procedure di sistema che adottino dei controlli destinati ad operare tenendo conto dell'output del processo di valutazione dei rischi e delle opportunità. Le attività sensibili più rischiose sono per definizione quelle in cui nessuna procedura è stata emanata per regolamentare le operazioni, i ruoli, le responsabilità ed i controlli. Solamente i principi cardine dei sistemi certificati ISO possono garantire la più efficace ed efficiente gestione delle attività sensibili ed il conseguente controllo di audit di seconda e terza parte.

La presenza di tali presidi consente di ridurre la rischiosità, mentre l'assenza porta necessariamente ad un suo aggravio.⁵

	Pianificazione: Sviluppo di Procedure
- 3	L'Azienda non ha un sistema di gestione certificato o in linea con le normative di certificazione. L'attività in questione non è regolata da alcuna procedura o protocollo scritto ma solo da istruzioni verbali o da prassi consolidate.
- 2	L'Azienda ha adottato un sistema di gestione certificato o in linea con le normative di certificazione. L'attività in questione non è regolata da alcuna procedura o protocollo scritto ma solo da istruzioni verbali o da prassi consolidate.
- 1	L'Azienda ha adottato un sistema di gestione certificato o in linea con le normative di certificazione. L'attività in questione è regolata da un documento disciplinare o un protocollo scritto non conforme alle normative di certificazione.

Anche questo parametro offre la possibilità di assegnare valori premiali nel caso in cui l'attività sensibile sia regolata da procedure sviluppate secondo lo schema della certificazione UNI ISO 45001, con particolare menzione qualora ne procedure prevedano un budget di prevenzione degli infortuni e dei danni.

⁵ V. Cass. Sez. IV Penale 2/12/2019 n. 48779. Lesioni colpose commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro - protratta sistematica violazione della normativa prevenzionistica a vantaggio dell'ente, che aveva comunque risparmiato i costi connessi alla mancata messa in opera della procedura lavorativa corretta, mentre la prassi pericolosa consentita e avallata realizzava di fatto un procedimento più snello e rapido che quindi accelerava i tempi di produzione - risparmio dei costi connessi ad un'adeguata attività di formazione ed informazione dei lavoratori.

	Pianificazione: Sviluppo di Procedure
1	L'attività in questione non è regolata da una specifica procedura ma è riconducibile ad una procedura del sistema di gestione.
2	L'attività è regolata da una specifica procedura del sistema di gestione certificato. Nella procedura sono valutati i rischi.
3	L'attività è regolata da una specifica procedura del sistema di gestione certificato. Nella procedura sono valutati i rischi ed è previsto un meccanismo di prevenzione o un budget per la prevenzione di fatti dannosi.

Parametro 9: Supporto: dotazione di risorse

Una delle principali fonti di rischio nell'esecuzione di un'attività sensibile è quella della mancanza di risorse che l'organizzazione vi ha destinato. Si tratta di una patologia dei sistemi organizzativi che va sotto il nome di teratismo dimensionale (definito già in "Teratismo dell'industria. Anomalie e squilibri. Errori che segnano", Francesco Mauro, Hoepli, Milano 1947) e viene presa in considerazione dai principi fondamentali dello schema ISO sotto il requisito del Supporto. Le possibili conseguenze negative della mancanza di risorse dedicate ad un'attività sensibile ne accrescono considerevolmente il rischio.⁶

⁶ V. Cass. Sez. IV Penale 29/1/2020 n. 3731. "I criteri di imputazione oggettiva della responsabilità dell'ente rappresentati dall'interesse o dal vantaggio sono alternativi e concorrenti tra loro in quanto il criterio dell'interesse esprime una valutazione teleologica del reato, apprezzabile ex ante cioè al momento della commissione del fatto e secondo un metro di giudizio marcatamente soggettivo mentre quello del vantaggio ha una connotazione essenzialmente oggettiva, come tale valutabile ex post sulla base degli effetti concretamente derivati dalla realizzazione dell'illecito Interesse e vantaggio non costituiscono un'endiadi essendo concetti giuridicamente diversi e potendosi ipotizzare un interesse prefigurato come discendente da un indebito arricchimento e magari non realizzato e invece un vantaggio obiettivamente conseguito tramite la commissione di un reato - in tema di responsabilità derivante da reati colposi di evento i criteri di imputazione oggettiva rappresentati dall'interesse o dal vantaggio devono essere riferiti alla condotta e non all'evento Nei reati colposi di evento il finalismo della condotta prevista dall'articolo 5 del d.lgs. 231 è compatibile con la non volontarietà dell'evento lesivo sempre che si accerti che la condotta che ha cagionato quest'ultimo sia stata determinata da scelte rispondenti all'interesse dell'ente o sia stata finalizzata all'ottenimento di un vantaggio per l'ente medesimo. Il requisito dell'interesse dell'ente ricorre quando la persona fisica, pur non volendo il verificarsi dell'evento morte o lesioni del lavoratore, ha consapevolmente agito allo scopo di far conseguire un'utilità alla persona giuridica e ciò accade, per esempio, quando la mancata adozione delle cautele antinfortunistiche risulti essere l'esito non di una semplice sottovalutazione dei rischi o di una cattiva considerazione delle misure di prevenzione necessarie ma di una scelta finalisticamente orientata a risparmiare sui costi d'impresa: pur non volendo (quale opzione dolosa) il verificarsi dell'infortunio in danno del lavoratore, l'autore del reato ha consapevolmente violato la normativa cautelare allo scopo di soddisfare un interesse dell'ente, ad esempio far ottenere alla società un risparmio sui costi in materia di prevenzione - ricorre il requisito del vantaggio per l'ente quando la persona fisica, agendo per conto dell'ente, non volendo il verificarsi dell'evento morte o lesioni del

Per questo motivo l'auditor è chiamato a rilevare, confrontandosi con il process owner, se l'attività sensibile sia supportata dalle risorse necessarie oppure se queste siano presenti in misura minore, ed in quale misura.

	Supporto: Dotazione di risorse
- 3	Le risorse economiche, umane, strutturali, destinate all'attività in questione, sono dimensionate al 30% delle necessità ordinarie.
- 2	Le risorse economiche, umane, strutturali, destinate all'attività in questione, sono dimensionate al 50% delle necessità ordinarie.
- 1	Le risorse economiche, umane, strutturali, destinate all'attività in questione, sono dimensionate al 70% delle necessità ordinarie.

Il dato che appare più evidente, nella valorizzazione di questo parametro, è che lo svolgimento di un'attività possa sempre essere caratterizzato da una scarsità di risorse. Ciò non ostacola l'attribuzione di valori premiali, che si accentuano quando il process owner riconosca che il supporto da parte dell'organizzazione è adeguato, o altre situazioni di particolare merito, che l'auditor può motivare e documentare. In altre parole, il supporto in caso di scarsità di risorse è comunque valutabile positivamente, tranne quando ciò sia sistemico e presenti la caratteristica patologica del teratismo dimensionale: in tal caso la valutazione passa in territorio negativo (v. sopra).

lavoratore, ha violato sistematicamente le norme prevenzionali e dunque ha realizzato una politica d'impresa disattenta alla materia della sicurezza sul lavoro, consentendo una riduzione dei costi ed un contenimento della spesa con conseguente massimizzazione del profitto. La responsabilità dell'ente non può essere esclusa in considerazione dell'esiguità del vantaggio o della scarsa consistenza dell'interesse perseguito in quanto anche la mancata adozione di cautele comportanti limitati risparmi di spesa può essere causa di lesioni personali gravi. Il risparmio in favore dell'impresa nel quale si concretizzano i criteri di imputazione oggettiva rappresentati dall'interesse e dal vantaggio può consistere anche nella sola riduzione dei tempi di lavorazione. Fonti di risparmio di spesa sono anche il risparmio sui costi di consulenza, sugli interventi strumentali, sulle attività di formazione e di informazione del personale ovvero la velocizzazione degli interventi di manutenzione ed il risparmio sul materiale di scarto. Costituisce vantaggio di spesa per l'ente il mancato decremento patrimoniale per l'utilizzo in più occasioni di un solo lavoratore non formato anziché di una coppia di lavoratori di cui uno formato. In tema di responsabilità degli enti derivante da reati colposi di evento in violazione della normativa antinfortunistica il giudice di merito, ove investito da specifica deduzione, deve procedere innanzitutto ad accertare l'esistenza o meno di un modello organizzativo e di gestione, quindi, ove il modello esista, deve verificare che lo stesso sia conforme alle norme ed infine deve accertare che esso sia stato efficacemente attuato o meno nell'ottica prevenzionale prima della commissione del fatto.

	Supporto: Dotazione di risorse
1	Le risorse economiche, umane, strutturali, destinate all'attività in questione, sono generalmente adeguate allo svolgimento dell'attività in questione, ma solo per l'operatività ordinaria. In frequenti casi il process owner è costretto a chiedere un'integrazione.
2	Le risorse sono correttamente dimensionate, salvo in determinate condizioni di picco produttivo.
3	Le risorse economiche, umane, strutturali, sono correttamente dimensionate allo svolgimento dell'attività.

Parametro 10: Informazioni Documentate

Il requisito delle informazioni documentate è un altro dei capisaldi della concezione efficace ed efficiente dei sistemi certificati ISO. In tema di prevenzione dei reati presupposto e di gestione delle attività sensibili, tale parametro diventa decisamente cruciale. È frequente, infatti, nella pratica, che gli Enti abbiano trascurato l'aspetto documentativo relativo a talune attività sensibili anche particolarmente rischiose. Questo fatto rende molto più difficile il controllo e ancor più problematica la ricostruzione dell'accaduto (in caso di incidenti) ed infine molto più difficoltosa la difesa dell'Ente.⁷

Porre l'accento su tale requisito offre anche l'occasione per stimolare l'adozione di soluzioni di digitalizzazione d'impresa che possano facilitare una corretta gestione dell'aspetto documentale relativo a ciascuna attività sensibile esaminata dall'auditor.

⁷ Sull'importanza anche probatoria della documentazione e della sua corretta tenuta, vedasi Cass. Sez. V Penale 20/4/2018 n. 17939. "Il riferimento all'aggravamento degli effetti del reato in conseguenza della libera disponibilità dell'azienda è insufficiente a motivare il provvedimento di sequestro a fronte della documentazione dell'avvenuta regolarizzazione dei lavoratori e dell'adeguamento dell'impresa alle prescrizioni antinfortunistiche.

	Supporto: informazioni documentate
- 3	Le informazioni relative all'attività in questione non sono documentate in alcun modo.
- 2	Le informazioni relative all'attività in questione sono documentate in modo saltuario e solo su documenti cartacei.
- 1	Le informazioni relative a questa attività sono compiutamente documentate in forma scritta.

L'altra fondamentale declinazione del requisito del supporto è valorizzata in questo parametro attraverso il riconoscimento che le informazioni documentate, per l'attività sensibile esaminata, sono raccolte e conservate con l'ausilio dei moderni strumenti della digitalizzazione d'impresa. Nell'epoca attuale infatti è imprescindibile l'utilizzo delle più avanzate tecnologie, rendendo obsoleto e perciò intrinsecamente insicuro il solo supporto cartaceo per la conservazione della necessaria documentazione.

Viceversa, l'utilizzo della tecnologia rende le informazioni più rapidamente e concretamente disponibili agli utenti, contribuendo alla riduzione del rischio.

	Supporto: informazioni documentate
1	Le informazioni relative a questa attività sono compiutamente documentate in forma scritta, con data e provenienza certa.
2	Le informazioni documentate sono emanate e conservate secondo gli standard ISO in termini di: identificazione delle informazioni rilevanti; creazione e aggiornamento; controllo delle informazioni e dei documenti ed esclusione di errori e ripetizioni; controllo della data e provenienza ed approvazione dei documenti.
3	Le informazioni relative a questa attività sono conformi allo standard ISO (come sopra descritto) e sono conservate in forma digitale in un database navigabile.

Parametro 11: Miglioramento: Gestione Non Conformità e Azioni Correttive

L'attenzione al miglioramento continuo passa necessariamente attraverso la puntuale gestione delle Non Conformità e delle conseguenti Azioni Correttive. L'auditor è chiamato a render conto della situazione rilevata con specifico riferimento all'attività sensibile esaminata. Nella guida alla valutazione si tiene conto della frequente cattiva abitudine consistente nell'attuare le azioni correttive in ritardo, soprattutto in vista dell'audit di terza parte per il rinnovo della certificazione.

	Miglioramento: Gestione NC e AC
- 3	Le Azioni Correttive per la risoluzione delle Non Conformità in relazione all'attività in questione non vengono risolte.
- 2	Le Azioni Correttive per la risoluzione delle Non Conformità in relazione all'attività in questione vengono risolte unicamente in vista dell'Audit per il rinnovo della certificazione.
- 1	Non sono mai state rilevate NC né disposte AC in relazione a questa attività.

Come già visto nell'esame dello speculare parametro di aumento della rischiosità, le valutazioni premiali si indirizzano a considerare le tempistiche di risoluzione delle Non Conformità attraverso la puntuale attuazione delle Azioni Correttive suggerite. La situazione più vantaggiosa si realizza quando l'Organizzazione abbia messo a frutto l'analisi delle cause delle NC per migliorare la propria struttura in modo da non ripetere l'errore che aveva portato in precedenza al rilievo dell'auditor.

	Miglioramento: Gestione NC e AC
1	Per le NC rilevate in questa attività sono in corso di attuazione le Azioni Correttive indicate dall'auditor della certificazione.
2	Per le NC rilevate in questa attività l'Organizzazione ha correttamente eseguito le Azioni Correttive indicate dall'auditor della certificazione.
3	Per le NC rilevate in questa attività l'Organizzazione: ha agito per correggere le mancanze del sistema e ridurre le conseguenze; ha rivisto le cause della NC; ha implementato azioni per prevenire ulteriori NC; ha aggiornato lo schema di rischi e opportunità; ha effettuato i cambiamenti organizzativi, se necessari.

Fonte: [Inail](#)