

 Asso 231 <small>STAKEHOLDERS A CONFRONTO</small>	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 1 di 7	
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento	
			DATA	REVISIONE
		21/04/2016	01	

LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK

00	16/04/16	Emissione	STRAZZERI C. RUPCIC M. STRAZZERI S.	RUPCIC M.	STRAZZERI C.
Rev.	Data	Causale	Redazione	Verifica	Approvazione

DISTRIBUZIONE CONTROLLATA: S NO

Autori:

Ciro Strazzeri – Mia Rupcic – Simona Strazzeri

La riproduzione ed utilizzazione del presente documento è sotto licenza Common Creative By-NC.
Gli autori non assumono responsabilità circa le conseguenze derivanti dall'utilizzo e riproduzione dello stesso.

	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 2 di 7	
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento	
			<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">DATA</td> <td style="text-align: center;">REVISIONE</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">21/04/2016</td> <td style="text-align: center;">01</td> </tr> </table>	DATA
DATA	REVISIONE			
21/04/2016	01			

L'UK Bribery Act e le analogie con il D.Lgs. 231/01

Dal luglio 2011 è entrato in vigore nel Regno Unito il “Bribery Act 2010”¹ (BA), con il quale è stata disciplinata sia la corruzione nell’ambito della Pubblica Amministrazione sia la corruzione privata, con abrogazione della precedente normativa.

Sono previste varie fattispecie di reato in relazione a fenomeni corruttivi (si tratta, in particolare della: corruzione attiva verso soggetti pubblici o privati (Section 1); corruzione passiva verso soggetti pubblici o privati (Section 2); corruzione di un pubblico funzionario straniero (Section 6); mancata prevenzione della corruzione da parte della società (Section 7) e viene introdotto nell’ordinamento britannico la responsabilità penale dell’impresa per i reati di corruzione commessi da soggetti che operano in nome e per conto della medesima, ogni qual volta l’azienda non si sia dotata di Modelli Organizzativi interni, volti a prevenire tali reati, ovvero la società non sarà ritenuta responsabile per le azioni delle “associated persons” se riuscirà a dimostrare di aver adottato procedure adeguate (“adequate procedures”) alla prevenzione della corruzione.

La legge britannica ridefinisce il concetto di corruzione (naturalmente già preesistente) e recepisce la convenzione internazionale Ocse sugli illeciti pagamenti a funzionari stranieri, contemplando il bribery come la concessione di un vantaggio ad un altro soggetto affinché quest’ultimo abbia un comportamento “inappropriato” (improper): all’epoca della pubblicazione, la principale differenza rispetto alla normativa italiana era che l’introduzione in Gran Bretagna del reato di corruzione privata che, in adempimento della Decisione quadro 2003/568/GAI del Consiglio UE sulla lotta contro la corruzione nel settore privato (a data 22 luglio 2003), gli Stati Membri erano tenuti ad introdurre nei propri ordinamenti entro il termine del 22 luglio 2005, ma che in Italia dovette attendere il 2012 per essere codificato.

Riguardo la responsabilità penale dell’impresa, si configura l’ipotesi di “strict liability” formulata attraverso il reato della “mancata prevenzione della corruzione”: “failure of commercial organizations to prevent bribery”. La società risponde per le azioni delle “associated persons” che, svolgendo attività di servizi per suo conto, commettono il reato di corruzione al fine di ottenere o mantenere affari o vantaggi per il business della stessa società. La Section 8 del Bribery Act prevede, inoltre, che nel caso in cui tra l’impresa e il soggetto che agisce per proprio conto intercorra un rapporto di lavoro subordinato, si presume, fino a prova contraria, che tale soggetto svolga attività di servizi per l’impresa.

Il Bribery Act non richiede che tra la società e l’“associated person” intercorra un rapporto contrattuale, nè che l’impresa sia in grado di esercitare un certo grado di controllo su di essa. Si richiede, invece, espressamente la valutazione concreta di tutte le relative specifiche circostanze e non solo della natura del rapporto intercorrente tra l’impresa e l’“associated person” 7. I dibattiti parlamentari sul tema chiariscono che all’interno della categoria “associated person” vi rientrerebbero sia le joint ventures che le società controllate e i relativi singoli azionisti, indipendentemente dall’ampiezza della partecipazione societaria.

Evidente appare il parallelismo tra la norma britannica e quanto stabilito dal D.Lgs. 231/2001 per la responsabilità delle organizzazioni private (relativamente ai reati corruttivi; per la controparte pubblica la materia è gestita dalla Legge 190/12 e dai Decreti ad essa correlati, ad esempio il D.Lgs. 33/13 in materia di Trasparenza), in quanto la responsabilità dell’ente sussiste nel caso di commissione di un reato di corruzione da parte di una persona che abbia con l’ente una relazione qualificata, preesistente alla commissione del reato e sempre che non esistano modelli organizzativi e procedure adeguate. A differenza, tuttavia, di quanto disposto dal legislatore italiano, il Bribery Act non prevede l’istituzione di alcun organo di controllo interno all’impresa, omologo del cd. Organismo di Vigilanza previsto dalla disciplina italiana di cui al citato D.Lgs. 231/2001.

Con l’adozione di idonee misure, l’ente può infatti difendersi dimostrando che, nonostante la corruzione sia avvenuta, esistevano adeguate procedure volte ad impedire tali atti di corruzione. Per individuare siffatti protocolli,

¹ http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/pdfs/ukpga_20100023_en.pdf

	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 3 di 7
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento
			DATA
		21/04/2016	REVISIONE 01

il Ministero della Giustizia britannico ha pubblicato, nel marzo 2011, la “Guidance about procedures which relevant commercial organisations can put into place to prevent persons associated with them from bribing (section 9 of the Bribery Act 2010)”², ossia una guida sulle procedure che le aziende possono mettere in atto per impedire alle persone ad esse associate di compiere atti di corruzione.

I principi di riferimento della Guidance britannica

I principi enunciati nella Guidance britannica non hanno una natura prescrittiva, spettando alle Società lo sviluppo di procedure adeguate tenendo in considerazione i settori nei quali operano e le altre circostanze concrete. Piuttosto, hanno natura flessibile ed indicativa, al fine di aiutare le imprese a sviluppare le loro singole procedure per la prevenzione della corruzione, e la conseguente applicazione della defence.

La Guidance, oltre a commentare le Sezioni 1, 6 e 7 del BA, elenca i seguenti principi di riferimento che le imprese possono prendere in considerazione per l’implementazione di modelli di prevenzione della corruzione:

- **Principio n. 1 (Proportionate Procedure)** - le procedure devono essere “one size fits all”, ovvero proporzionate al rischio di corruzione che l’organizzazione deve “affrontare” e la natura, dimensioni e complessità delle attività svolte. Questo principio riguarda sia le policy che aiutano a creare la cultura anti-corruzione sia le procedure che dovrebbero includere attività iniziali/continue di risk-assessment e i controlli disegnati per prevenire una condotta non etica.
- **Principio n. 2 (Top-level commitment)** - stabilire la cultura della lotta alla corruzione all’interno dell’organizzazione indipendentemente dalle relative dimensioni purchè i messaggi siano chiari, privi di ambiguità e regolarmente ripetuti a tutto lo staff e ai partner commerciali. La cultura anti-corruzione viene promossa attraverso il commitment delle figure apicali e senior della Società. Si rende pertanto necessaria una delega espressa e, pertanto, la puntuale individuazione del soggetto deputato alla promozione dei fini aziendali di compliance e di etica. Tale attribuzione deve indirizzarsi verso personale di “alto livello” (es. membro del board, la proprietà stessa, ecc.). Si segnala, inoltre, l’opportunità di una seconda tipologia di “delega” (o nomina), maggiormente operativa e necessariamente continuativa, verso soggetti che dovranno monitorare i compliance program e che fungano altresì da raccordo verso l’organo dirigente.
- **Principio n. 3 (Risk Assessment)** - conoscere e monitorare il rischio di commissione di fatti corruttivi nel settore e nel mercato di appartenenza. La Società dovrebbe testare la natura e l’entità della propria esposizione a rischi di corruzione interni ed esterni, in maniera informata e documentata. I rischi incontrati più spesso e riportati nella Guida includono il rischio paese, il rischio di settore, il rischio legato alle transazioni, il rischio di nuove opportunità di business ed il rischio legato ai partner commerciali. Devono essere affrontati anche rischi interni, quali ad esempio difetti di programmazione, mancanze del sistema di controllo interno e/o delle iniziative di training.
- **Principio n. 4 (Due Diligence)** - conoscere i propri partner commerciali e concludere accordi reciproci per la lotta alla corruzione, conducendo le relazioni commerciali in maniera trasparente ed etica. In particolare l’approccio alla due diligence su quei soggetti che servono la Società, dovrebbe essere proporzionato e basato sul rischio. Le attività di due diligence dovrebbero essere riflesse nelle procedure dell’organizzazione e dovrebbero prevedere diversi livelli di controllo/autorizzativi in base al profilo di rischio del potenziale fornitore del servizio, natura e luogo della transazione ed altri fattori di rischio.
- **Principio n. 5 (Communication - including training)** - andare oltre la stretta compliance normativa e documentale, integrando azioni per la lotta alla corruzione nel sistema dei controlli interni, politiche di selezione del personale e di remunerazione, iniziative di comunicazione/formazione esterna e/o interna. Le policy e le procedure devono essere strutturate conosciute all’interno della Società attraverso attività di comunicazione interne ed esterne. Non solo la visione anti-corruzione della Società deve

² <http://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>

	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 4 di 7	
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento	
			DATA	REVISIONE
			21/04/2016	01

essere comunicata, ma devono anche essere organizzate attività di training per fornire le competenze e le capacità necessarie a mettere in atto le procedure e a confrontarsi con problemi e/o difficoltà che potrebbero sorgere. Lo schema di comunicazione dovrebbe prevedere un meccanismo di feedback e/o self reporting in grado di tutelare i soggetti segnalati. Le attività di training sia interne sia esterne, dovrebbero contenere fasi iniziali e nel continuo.

- **Principio n. 6 (Monitoring and review)** - applicare controlli attraverso audits e verifiche, eventualmente anche esterne, con procedure trasparenti valutando la regolarità con cui procedere alla revisione delle procedure e policies interne. La Società dovrebbe monitorare e rivedere le procedure e mettere in atto delle attività di miglioramento se necessario. Come i rischi e le tipologie di business cambiano, le procedure dovrebbero riflettere questi cambiamenti.

La Guidance è ideata per essere una linea guida generale, basata sui sopraccitati sei principi, ognuno dei quali presenta anche commenti ed esempi, ma, per espressa indicazione del Ministero della Giustizia britannico, i suggerimenti ivi contenuti non possono essere considerati come applicabili immediatamente ed indiscriminatamente in ogni situazione.

Decidere se l'organizzazione abbia adeguate procedure per prevenire la corruzione nell'ambito di un procedimento giudiziario è una questione complessa che può essere risolta solo dal Giudice, tenendo conto dei fatti e delle circostanze del caso. Rimane tuttavia a carico dell'organizzazione – che intenda difendersi – dimostrare di possedere procedure adeguate per prevenire la corruzione, che nel caso di organizzazioni di piccole o medie dimensioni è probabile ritenere siano diverse da quelle adatte per una grande azienda multinazionale.

Implicazioni per le organizzazioni italiane operanti nel Regno Unito e per quelle britanniche operanti in Italia

Uno degli aspetti più significativi del Bribery Act è la sua extra-territorialità. Il Bribery Act si applica, oltre che alle organizzazioni britanniche operanti nel Regno Unito, anche alle organizzazioni britanniche (costituite in UK) operanti fuori dal Regno Unito e alle organizzazioni non britanniche (non costituite in UK) che svolgono attività o una parte dell'attività nel Regno Unito, indipendentemente dal luogo in cui la società è stata costituita e dal luogo in cui è commesso il fatto corruttivo.

La legge britannica vigente dal luglio 2011 è molto chiara nello stabilire che chiunque eserciti "business" nel Regno Unito, a prescindere dalla sede dell'impresa, dovrà adeguarsi al Bribery Act.

Con ciò diviene ipotizzabile l'applicazione delle previsioni contenute nel Bribery Act anche per le aziende italiane, con conseguente sottoposizione ad indagini da parte degli organi di polizia giudiziaria per conto delle agenzie investigative britanniche, sia nel caso in cui esse siano presenti nel Regno Unito, ad esempio, attraverso una propria società controllata, sia anche nell'ipotesi in cui esse ivi svolgano unicamente la propria attività, attraverso agenti, distributori e associazioni temporanee di imprese. Lo stesso accade naturalmente anche con riguardo alle società aventi sede in Italia e facenti parte di gruppi costituiti nel Regno Unito.

In ultima analisi, un procedimento di indagine, avviato ad opera delle agenzie investigative britanniche, potrà sfociare in un'informazione di garanzia ex art. 57 D.Lgs. 231/2001, in virtù del quale la società si troverà a dover fornire la prova di aver predisposto misure adeguate rispetto a due distinti sistemi di compliance, ovvero il "Decreto 231" ed il "Bribery Act", con conseguente integrazione del Modello Organizzativo eventualmente adottato ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Ma, prima di approfondire, occorre tenere in considerazione l'art. 4 del D.Lgs. 231/01 (Reati commessi all'estero) che dispone che **"nei casi e alle condizioni previsti dagli articoli 7, 8, 9 e 10 del codice penale, gli enti aventi nel territorio dello Stato la sede principale rispondono anche in relazione ai reati commessi all'estero,**

	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 5 di 7	
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento	
			<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">DATA</td> <td style="text-align: center;">REVISIONE</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">21/04/2016</td> <td style="text-align: center;">01</td> </tr> </table>	DATA
DATA	REVISIONE			
21/04/2016	01			

purché nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto". L'ente potrà, quindi, essere considerato responsabile ai sensi della legge italiana per una condotta dallo stesso posta in essere all'estero ma comunque sussumibile in uno dei reati contemplati nel D.Lgs. 231/2001 in presenza delle seguenti condizioni:

1. il reato è stato commesso all'estero da parte di un soggetto funzionalmente legato (cd. apicale o sottoposto) all'ente, ai sensi dell'art. 5, comma 1, D.Lgs. 231/2001,
2. si tratti di uno dei reati presupposto ai sensi degli artt. 24 e ss. del D.Lgs. 231/2001,
3. l'ente deve avere la propria sede principale nel territorio dello Stato italiano ai sensi dell'art. 4, D.Lgs. 231/2001,
4. non deve aver già proceduto, nei confronti del medesimo ente, lo Stato estero in cui è stato commesso il fatto
5. devono essere presenti le condizioni previste dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p. (e, in particolare, da un lato, è possibile procedere soltanto nei casi e per quei reati commessi all'estero specificamente indicati dagli artt. 7, 8, 9 e 10 c.p. e, dall'altro, nei casi in cui la legge prevede che il colpevole - persona fisica - sia punibile a richiesta del Ministro della Giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti dell'ente stesso dal medesimo Ministro della Giustizia).³

In teoria, quindi, in considerazione di quanto appena scritto, potrebbe essere possibile che, laddove un'organizzazione italiana dovesse commettere un illecito nel Regno Unito (ad es. la corruzione di un pubblico ufficiale britannico anche attraverso un semplice agente e senza possedere nel Regno Unito neanche una stabile organizzazione o una società controllata), la medesima organizzazione potrebbe essere sottoposta ad indagini e, eventualmente, a condanna sia ai sensi del D.Lgs. 231/2001 sia ai sensi del Bribery Act. In tale ipotesi però, potrebbe in particolare accadere che:

- a. ai sensi dell'art. 4, D.Lgs. 231/2001 l'ordinamento italiano rinunci (in applicazione del principio della cd. giurisdizione italiana recessiva) a perseguire tale ipotetica organizzazione italiana per il predetto delitto laddove accerti che nello Stato estero in cui l'illecito è stato compiuto (Regno Unito, nel caso in esame) il medesimo fatto sia perseguito e punito dalle autorità locali (ciò quindi potrebbe escludere nei fatti il rischio di una possibile duplicazione della responsabilità penale a carico dell'ente secondo il Bribery Act e il D.Lgs. 231/2001);
- b. laddove l'ipotizzata organizzazione italiana abbia adottato un idoneo Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001, la stessa potrebbe cercare di avvalersi del medesimo Modello e delle relative procedure e sistemi di controllo per beneficiare dell'esenzione delle sanzioni di cui al Bribery Act. In tale caso, tuttavia, in considerazione delle diversità, comunque esistenti, tra la normativa italiana e quella inglese in materia, non è automatica né scontata la capacità esimente ai fini del Bribery Act del Modello redatto invece ai sensi della diversa normativa italiana di cui al D.Lgs. 231/2001; sarebbe quindi opportuno procedere all'integrazione del Modello Organizzativo eventualmente già adottato ai sensi del D.Lgs. 231/2001 al fine di renderlo per quanto possibile adeguato anche alle previsioni di cui al Bribery Act ed alla Guidance. In particolare:
 - i. si dovrebbe porre particolare enfasi per l'effettuazione, nell'ambito dell'inventariazione delle attività aziendali, degli esercizi di due diligence tutte le volte in cui, in sede di valutazione del rischio, siano stati rilevati "indicatori di sospetto" (ad esempio conduzione di trattative in territori con alto tasso di corruzione, procedure particolarmente complesse, presenza di nuovo personale sconosciuto all'ente) afferenti a particolari operazioni commerciali.

³ Nel caso particolare di gruppi multinazionali, stante l'autonomia tra società controllante e società controllata (a meno di concorso nel reato di soggetti ad esse afferenti), conta l'effettiva sede dell'ente nel cui ambito è stato commesso il reato presupposto. Quindi, una condotta, ancorché astrattamente punibile ai sensi dell'art. 4, D.Lgs. 231/2001 e riconducibile ad una fattispecie delittuosa ivi prevista, non sarà perseguibile dall'autorità giudiziaria italiana laddove sia stata posta in essere all'estero da un ente avente sede all'estero anche se facente parte di un gruppo societario italiano.

	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 6 di 7	
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento	
			DATA	REVISIONE
			21/04/2016	01

- ii. si dovrebbe porre particolare cura alla comunicazione a tutti i livelli organizzativi dei principi pratici di attuazione del Modello ed alla formazione a tutto il personale, adattando contenuti della comunicazione e della formazione a seconda delle mansioni ricoperte.

In particolare, a supporto del Principio n. 6 - Monitoring and review, considerando che il Bribery Act non prevede l'istituzione di alcun organo di controllo interno all'impresa, al pari dell'Organismo di Vigilanza previsto dal D.Lgs. 231/2001, ai fini dell'esimente prevista nel Bribery Act e della prova delle "adequate procedures", potrà essere conveniente mettere in luce l'attività di supervisione dell'Organismo di Vigilanza rispetto all'effettività delle procedure, in particolare, per la prevenzione della corruzione, verifica della relativa adeguatezza, analisi del mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità delle procedure e cura del relativo aggiornamento e miglioramento del Modello.

Un ulteriore aspetto da tenere in considerazione riguarda il cd. "self reporting". Nel sistema britannico le società possono validamente beneficiare delle ricadute positive dell'auto-denuncia alle autorità dei casi di corruzione. A tal fine, il Serious Fraud Office (SFO) ha pubblicato un interessante documento contenente le Linee Guida per un'efficace e corretta gestione del self reporting. Il documento, oltre a fornire indicazioni pratiche sui contenuti dell'auto-denuncia e sulle azioni che il SFO provvederà a intraprendere nei confronti delle aziende che sceglieranno di percorrere tale strada, ne enuncia i possibili vantaggi, tra cui la possibilità di evitare il processo penale e le relative conseguenze in caso di condanna e beneficiare di un'azione civile con il pagamento delle sanzioni pecuniarie in via transattiva. Di conseguenza, anche se bisognerà procedere con molta cautela, anche le organizzazioni italiane potranno valutare l'opportunità di procedere al self reporting alle autorità britanniche al fine di mitigare le conseguenze dell'applicazione del Bribery Act.

Standard per la realizzazione di Anti-Bribery Management Systems

L'ISO sta sviluppando uno specifico standard in materia di prevenzione della corruzione, la **ISO 37001** che diventerà uno strumento operativo da aggiungere a quanto già predisposto dai singoli paesi in ottica regolamentare, nel nostro caso UK Bribery Act in Gran Bretagna o il D.Lgs. 231/01 e la Legge 190/12 in Italia.

Basata sulla **British Standard BS 10500:2011** (che attualmente costituisce lo standard di riferimento in vigore), la ISO 37001 è stata ideata per aiutare le organizzazioni pubbliche, private o non governative di qualsiasi dimensione a prevenire il compimento di atti corruttivi da parte dei propri dipendenti e collaboratori o da qualunque soggetto agisca in suo nome e per favorire il diffondersi di una cultura aziendale basata sull'etica e sulle buone pratiche commerciali.

La ISO 37001 specifica le misure e i controlli anti corruzione adottabili da un'organizzazione per monitorare le proprie attività aziendali al fine di prevenire la corruzione. Rientrano tra questi la predisposizione di una politica anticorruzione, l'individuazione di un incaricato, l'impegno del top management e la supervisione ad alto livello, la formazione a tutti gli interessati, la valutazione dei rischi specifici, l'effettuazione di una continua due diligence e di un programma di Compliance Management, la definizione di relative procedure, la registrazione e la tracciabilità delle attività, l'auditing, il monitoraggio (inclusivo dell'attività dei fornitori e dei partner commerciali) ed il riesame, oltre che un sistema di gestione delle non conformità e delle azioni correttive e preventive. Il tutto finalizzato al miglioramento continuo.

La pubblicazione dello standard è attesa per la fine del 2016.

Le attività di Risk Management potranno essere gestite anche seguendo le indicazioni della norma **ISO 31000:2009**, lo standard internazionale che consente di migliorare in modo proattivo l'efficienza gestionale e

	COLLANA MONOGRAFIE		Pagina 7 di 7	
	LA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA/PENALE DELLE IMPRESE TRA ITALIA E UK		Aggiornamento documento	
			DATA	REVISIONE
			21/04/2016	01

manageriale in azienda. Questo standard fornisce una serie completa di principi e linee guida per aiutare le organizzazioni a eseguire l'analisi e la valutazione dei rischi.

Le attività di Compliance Management potranno essere gestite secondo le indicazioni della norma **ISO 19600:2014**. In questa norma, che ad oggi non è uno schema certificabile, non vi sono dei requisiti, bensì delle linee guida (indicazioni e pratiche) per implementare un sistema che assicuri la conformità di un'organizzazione in funzione di norme volontarie, requisiti contrattuali, aspetti cogenti, ecc..

Basandosi sul principio del miglioramento continuo, tutte le norme sopraccitate risultano facilmente e direttamente confrontabile con le altre norme ISO che abbiano adottato la High Level Structure come nuovo schema di impostazione dei paragrafi, come la ISO 9001:2015 ad esempio, per cui i requisiti e gli obiettivi di un Anti-Bribery Management System possono essere inclusi nel piano di miglioramento continuo di un Sistema di Gestione già implementato presso un'organizzazione.

Conclusioni

Dal confronto tra le normative, la Guidance (quale necessario parametro di riferimento per la predisposizione delle "adequate procedures" da parte delle organizzazioni Britanniche) e tendendo in debita considerazione anche le autorevoli Linee Guida di Confindustria, si può affermare senza ombra di dubbio che i punti di contatto siano numerosi.

Occorrerà, comunque, rendere più "anglosassone" l'approccio alla realizzazione dei Modelli 231 da parte delle organizzazioni italiane con interessi in UK, tenendo in debita considerazione i 6 principi della Guidance, soprattutto dando enfasi alle attività di risk assessment e due diligence nei riguardi dei fornitori, a quelle di comunicazione e formazione a tutto il personale coinvolto (avendo cura di scegliere contenuti e modalità adatte ad ogni livello) e, soprattutto, facendo sì che l'attività dell'Organismo di Vigilanza non costituisca mera ricezione di informazioni o supervisione formale dell'attuazione del Modello, ma una vera attività di Monitoring and Review, finalizzata alla verifica del miglioramento continuo delle performance dello stesso Modello.⁴

A tal proposito, impostare il Modello 231 secondo le indicazioni della norma ISO 31000 in materia di Risk Assessment o della emananda ISO 37001 "Anti-bribery management systems" risulta essere la strada maestra da seguire.

In tal senso, le **Linee Guida di Asso231 "GS 23101:2015 - Requisiti di un sistema di gestione della responsabilità amministrativa"**, forniscono i requisiti ideali per la realizzazione di un Modello 231 con le suddette caratteristiche.⁵

⁴ Per un approfondimento in tal senso, si consiglia la lettura del libro "Manuale pratico per l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01". Autori: Ciro Strazzeri – Mia Rupcic. Editore: Wolters Kluwer – Ipsoa (2014).

⁵ Per un approfondimento, si consiglia la lettura del libro "I Modelli 231 come sistemi di gestione della responsabilità amministrativa, integrati con ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000, ISO 31000". Autore: Ciro Strazzeri. Editore: Wolters Kluwer – Ipsoa (2012).