

“Modello” ex D. lgsl. 231/2001: informazione e formazione

di Alberto Pesenato (*) Elisa Pesenato (**)

(*) *Revisore legale, Consulente Area D. Lgs. 231/2001, Dottore commercialista in Verona*

(**) *Auditor (SCI) Sistema di Controllo Interno – Consulente Area D.Lgs. 231/2001*

E' compito della Governance dell'ente garantire una corretta conoscenza del “Modello”, la divulgazione dei reati e del “Modello”¹ ed organizzare un piano di formazione del personale aziendale in particolare nelle aree a rischio. La realizzazione della formazione può essere delegata dall'Organismo di Vigilanza. La circolare GdF 83607/2012 è ottimo riferimento in tal senso. Si propone qui, inoltre, un'analisi comparativa delle indicazioni che le linee guida di varie associazioni di categoria propongono ai loro iscritti.

1. Premessa

L'articolo 6 comma 1 lettera a) del d. lgsl. 231/2001 recita unicamente “ *l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato*” la norma non dà istruzioni specifiche in materia di formazione ed informazione ma l'interpretazione della stessa che danno la giurisprudenza, le divulgazioni delle associazioni di categoria e in particolar modo la circolare GdF n. 83607/2012 (Vol. III) possono dare utili indicazioni.

Si espone qui un confronto tra: la normativa, l'interpretazione che di essa dà la circolare GdF 83607/2012 e le importanti indicazioni che le linee guida di varie associazioni di categoria² propongono ai loro associati (Tav. 1) .

2. Informazione sul “Modello” e formazione del personale l'interpretazione nella circolare GdF.

La Circolare GdF (Vol III) è diventata un riferimento di fondamentale importanza nell'interpretazione del D. lgsl 231/2001 ed in particolare per gli articoli 6 e 7 cioè gli articoli cosiddetti “operativi” del decreto ; la circolare affrontando il tema dell'informazione e della formazione³ la evidenzia inserendola tra i reati presupposto colposi ed afferma in dettaglio che:

Il sistema di controlli preventivi deve prevedere una serie di *protocolli* (cioè, di procedure e regole interne) diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in senso

¹ Contributo tratto da: “Manuale dell'Organismo di Vigilanza” V Edizione 2015 di prossima pubblicazione.

² **ABI** Associazione Bancaria Italiana 2004 , **Assifact**, **ANIA** Associazione Italiana Imprese Assicuratrici 2003 , **ASS.TRA** Associazione Trasportatori 2013, **Federcasa** 2013, **Ferchimica** 2008 , **AIOP** Associazione Italiana Ospitalità Privata 2010 , **ASSOSIM** Associazione Italiana Intermediari Mobiliari 2001 , **AIE** – Associazione Italiana Editori, **Assifact**, **ASSONAT** Associazione Natanti 2010, **Confindustria** 2014, Linee guida regionali per l'adozione del codice etico e dei modelli di organizzazione e controllo delle aziende sanitarie locali e aziende ospedaliere Lombardia (2008) e altre ancora. (tutte incluse nel CD allegato al “Manuale dell'Organismo di Vigilanza”)

³ Formazione ed informazione sono strettamente collegati ai flussi informativi nei confronti dell'OdV da parte dei vari settori dell'ente od azienda (Op. cit.. Cap. 11) come disposto dall'art. 6 comma 2 lettera d) .

ostativo ai reati da prevenire, in modo da garantire che *il rischio* di commissione dei reati sia ridotto ad un livello accettabile.

Nella circolare GdF a pag. 79, le componenti (i protocolli) di un sistema di formazione che devono essere attuate a livello aziendale per garantire l'efficacia del modello sono le seguenti⁴:

- sistema organizzativo sufficientemente formalizzato e chiaro, con particolare riguardo all'attribuzione di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica ed alla descrizione dei compiti, con specifica previsione di principi di controllo quali, ad esempio, la contrapposizione di funzioni;

- procedure manuali ed informatiche (sistemi informativi) tali da regolamentare lo svolgimento delle attività, prevedendo gli opportuni punti di controllo, come, ad esempio, la "separazione di compiti" tra coloro che svolgono fasi (attività) cruciali di un processo a rischio;

- sistema di controllo di gestione in grado di fornire tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare;

- con riguardo ai reati presupposto colposi, oltre alle indicazioni di cui sopra:

- struttura organizzativa con compiti e responsabilità in materia di salute e sicurezza sul lavoro definiti formalmente in coerenza con lo schema organizzativo e funzionale dell'azienda;

- *formazione e addestramento, da assicurare secondo fabbisogni rilevati periodicamente, finalizzati ad assicurare che tutto il personale, ad ogni livello, sia consapevole dell'importanza della conformità delle proprie azioni rispetto al "Modello organizzativo" e delle possibili conseguenze dovute a comportamenti che si discostino dalle regole dettate dal "Modello";*

- *coinvolgimento degli interessati, da realizzare attraverso consultazioni preventive ovvero riunioni periodiche in merito all'individuazione e valutazione dei rischi ed alla definizione delle misure preventive;*

- *sistema di monitoraggio della sicurezza, attraverso cui verificare il mantenimento delle misure di prevenzione e protezione dei rischi adottate e valutate idonee ed efficaci.*

Nell'ipotesi in cui dall'analisi condotta emerga la necessità di un adeguamento o correzione del "Modello"⁵, il citato OdV dovrà oltre che curarne l'aggiornamento e verificarne l'attuazione⁶ organizzare di un piano di:

- *formazione del personale aziendale* (in particolare quello delle aree a rischio), allo scopo di illustrare le ragioni di opportunità, a fianco a quelle giuridiche, che ispirano le regole e la loro portata concreta;

- *comunicazione interna* sui contenuti del D.Lgs. n. 231/2001 e del "Modello", ritenuto necessario ai fini di un buon funzionamento dei *compliance programs*, in modo tale da non consentire ad alcuno di giustificare il reato-presupposto adducendo l'ignoranza delle direttive aziendali o l'errore nelle loro valutazioni. La comunicazione dovrà essere capillare, efficace ed autorevole, ossia promanante da un livello adeguato, nonché chiara, dettagliata, e periodicamente ripetuta.

⁴Ricalcano quanto era proposto dalle Linee Guida Confindustria 2008 pag. 23 . Ora Confindustria 2014 pagg. 38/39 – 41/42 le ha ampliate (vedere CD allegato).

⁵ Per consultare il MOGC nella Parte Generale e sue Appendici si vedano www.termisol.it , www.karrell.it , www.ttesercizio.it , www.farmaremma.it

⁶ Op. cit. GdF pag. 80

Una *effettiva e concreta* formazione ed informazione sono assolutamente centrali rispetto all'efficace attuazione del "Modello organizzativo"; infatti, il "Modello" potrà esplicare concretamente la propria funzione preventiva solo nel caso in cui ogni suo destinatario sappia esattamente quale condotta tenere in presenza di una determinata situazione⁷.

Conseguentemente, assumeranno specifica rilevanza sul punto le previsioni circa il contenuto dei corsi, la loro frequenza, l'obbligatorietà della partecipazione degli interessati ai programmi di formazione, nonché l'attività di controllo sulla frequenza sulla qualità dei contenuti;

- predisposizione di un formale *codice etico di condotta* (corpo normativo interno) per tutti gli appartenenti alla persona giuridica, che pur non costituendo un adempimento con conseguenze prestabilite, nel quadro del D. Lgs. n. 231/2001 può ben riflettere una dimostrazione tangibile e molto evidente (testimonianza positiva) della determinazione dell'ente in favore del rispetto dei valori di legalità applicata, cui è ispirata la normativa in oggetto⁸.

Da quanto argomentato nei paragrafi precedenti, emerge che i "Modelli organizzativi" devono, di fatto, essere «costruiti» in modo tale da rivestire la funzione di improntare a trasparenza, correttezza, lealtà, integrità e credibilità i rapporti tra la società ed i suoi «portatori di interessi», intesi internamente quali amministratori, soci, dipendenti e collaboratori ed esternamente come Pubblica Amministrazione, clienti, cittadini e, in generale, verso l'intero contesto civile ed economico nel quale l'ente opera. Sul piano più strettamente operativo, le attività investigative, condotte sfruttando i poteri della polizia giudiziaria, dovranno, pertanto, essere tra l'altro orientate ad appurare l'effettiva rispondenza dei modelli di prevenzione ai parametri sopra indicati, tenendo presente che un modello di prevenzione potrà ritenersi sostanzialmente adeguato se lo stesso non può essere eluso, se non intenzionalmente (con raggiri).

Ciò comporta che:

- non è possibile addurre la mera ignoranza delle direttive e delle procedure aziendali;
- il semplice errore umano non può essere considerato una valida giustificazione;
- la possibilità di frodi deve, comunque, trovare un serio argine nel modello di prevenzione.

3. Informazione e formazione del «Modello» l'attuazione suggerita nelle Linee Guida di varie associazioni di categoria .

Ecco che anche le associazioni di categoria hanno ripreso tali concetti ampliandoli e dettagliandoli (Tav.1). Si può affermare che la forma di " *Comunicazione del Modello*" e " *Formazione*" qui proposta sia appropriata e indicata e quindi la si propone nel seguito.

Lo studioso potrà confrontare quanto qui presentato con quanto enunciato dalle varie associazioni di categoria e quindi potrà trarne utili indicazioni e la potrà inserire nel "Modello".

3.1 Informazione: Comunicazione del Modello

a) Informativa ai soggetti aziendali

b) Informativa ai collaboratori esterni ed ai *partners*

⁷ Sulla rilevanza della formazione e dell'informazione quali elementi caratterizzanti un «idoneo» ed «efficace» modello organizzativo, ex multis, cfr. G.I.P. presso il Tribunale di Napoli, ordinanza in data 26.06.2007, e G.I.P. presso il Tribunale di Milano, ordinanza in data 20.09.2004.

⁸ La circolare a questo punto precisa: Sul punto, in sede investigativa, occorrerà verificare che il codice etico sia supportato da misure organizzative tali da facilitarne l'adozione ed il rispetto (adeguata divulgazione a soggetti interni ed esterni; attribuzione ad un organo ad hoc del potere decisionale in caso di violazioni, ecc.).

a) Informativa ai soggetti aziendali

Al fine di garantire l'efficace attuazione del MOGC è necessario garantire una corretta conoscenza e divulgazione delle regole di condotta ivi contenute nei confronti di tutti i soggetti aziendali dagli amministratori sino ai dipendenti ed ai *partners* che intrattengono rapporti con la Società.

L'informazione dei soggetti aziendali può essere affidata alla Direzione Risorse Umane che opera con il supporto dell'Organismo di Vigilanza per la scelta delle modalità d'informativa.

Ai fini dell'attuazione del "Modello", quindi, la direzione preposta deve garantire:

a) la comunicazione dell'avvenuta adozione del "Modello" a tutte le risorse in organico alla società mediante invio su posta elettronica aziendale di e-mail. Al fine di garantire idonea pubblicità all'adozione del "Modello" anche nei confronti dei dipendenti non provvisti di postazione informatica di lavoro e di posta elettronica aziendale la Società provvede all'affissione della comunicazione in tutti i luoghi aziendali suscettibili d'assembramento da parte dei detti lavoratori. La detta comunicazione riporta l'indicazione specifica dei luoghi in cui il Modello è esposto e consultabile e l'invito a prenderne visione;

b) l'esposizione permanente del "Modello" in formato elettronico mediante inserimento nell'intranet aziendale e sul sito internet della società con possibilità di procedere al download del file elettronico;

c) la consegna di copia integrale del "Modello" al personale direttivo e/o con funzioni di rappresentanza nonché a tutti i soggetti apicali. Dell'eseguita consegna deve essere garantita adeguata tracciabilità mediante sottoscrizione, da parte del destinatario, di ricevuta d'accettazione;

d) i soggetti apicali sono altresì invitati a rilasciare una dichiarazione sottoscritta ove si attesti la conoscenza dei principi contenuti nel presente "Modello", nonché l'impegno ad osservarne le prescrizioni ed a non tenere condotte che possano esporre la società alla responsabilità da reato di cui al Decreto.

e) ai neo – assunti si comunica, nella lettera d'assunzione, che la Società ha adottato il "Modello" indicando i luoghi in cui è esposto, consultabile, scaricabile, con espresso invito a prenderne visione. Laddove l'assunzione riguarda un soggetto che ricoprirà una posizione apicale è prevista la consegna materiale del Modello e la sottoscrizione della dichiarazione d'impegno di cui alla premessa precedente;

f) la comunicazione a tutti i soggetti aziendali, a mezzo diffusione sulla intranet/sito internet della Società, a mezzo e-mail, ovvero a mezzo di affissione di adeguata comunicazione nei luoghi di assembramento dei dipendenti sprovvisti di postazione informatica ed e-mail aziendale dei successivi aggiornamenti/modifiche del Modello.

b) Informativa ai collaboratori esterni ed ai partners

La Società promuove la conoscenza e l'osservanza del "Modello" anche tra i partner commerciali, finanziari, consulenti, collaboratori, clienti e fornitori. A tal fine i responsabili delle funzioni aziendali, aventi contatti istituzionali con tali soggetti esterni, forniscono adeguate informative su principi, politiche e procedure adottate dal presente Modello avendo cura d'invitare i medesimi alla lettura integrale del "Modello" e di indicare il "*link*" al sito internet dell'azienda ove trovare e scaricare il formato elettronico del "Modello".

In ogni caso, al fine di formalizzare l'impegno al rispetto dei principi del "Modello" da parte dei terzi destinatari, tutti i contratti di riferimento devono essere rivisitati in modo da prevedere l'esplicito riferimento al "Modello" e al Decreto, l'inosservanza delle cui norme potrà costituire inadempimento delle obbligazioni contrattuali assunte.

3.2 Formazione: Comunicazione del MOGC

a) Finalità della formazione

b) Modalità di svolgimento e adozione del piano formativo

a) Finalità della formazione

Sul piano della formazione, sebbene il Decreto non istituisca direttamente, in capo all'ente, un obbligo di formazione verso i dipendenti ed i dirigenti, la Società o ente deve approvare un adeguato programma di formazione rivolto al personale delle aree a rischio reato.

Affinché sia garantita l'attuazione e l'efficacia del MOGC, è necessario predisporre un programma informativo che assicuri un'adeguata conoscenza, comprensione ed applicazione del "Modello" da parte dei dipendenti e dei dirigenti. La formazione dei soggetti aziendali, in particolare, è assicurata, attraverso un piano formativo, con un diverso grado d'approfondimento e con diverse modalità in relazione alla funzione svolta e alle risorse coinvolte nelle attività sensibili. Attendere all'attività formativa è obbligatorio e l'inosservanza dell'obbligo può essere suscettibile di valutazione disciplinare. Sarà cura dell'Organismo di Vigilanza, espletare controlli in merito alla frequenza della formazione.

b) Modalità di svolgimento e adozione del piano formativo

Al fine di garantire l'effettiva conoscenza del "Modello" e sensibilizzare il personale sul rispetto della normativa, sull'osservanza dei principi e delle prescrizioni previste nel "Modello", la Società deve predisporre un piano formativo contenente specifiche attività di formazione in considerazione delle diverse aree di rischio e del livello di responsabilità dei destinatari.

Il succitato piano formativo dovrebbe prevedere i seguenti contenuti:

- 1) una parte istituzionale comune per tutti i destinatari avente ad oggetto la normativa di riferimento (D. lgs. 231/01, eventuali linee guida di categoria e reati presupposto), il "Modello" ed il suo funzionamento;
- 2) una parte speciale in relazione a specifici ambiti operativi, che avendo a riferimento la mappatura delle attività sensibili, sia volta a diffondere la conoscenza dei reati, le fattispecie configurabili ed i presidi specifici predisposti nelle aree a rischio.

L'attività formativa può essere svolta attraverso differenti modalità :

- 3) sessioni in aula con incontri dedicati ovvero altre modalità compatibili di *learning* a seconda del contenuto e dei destinatari;
- 4) somministrazione ad i soggetti aziendali coinvolti di test di verifica d'apprendimento.

La formazione è obbligatoria e, pertanto, deve essere rilevata l'attestazione di frequenza dei corsi.

I contenuti formativi devono essere adeguatamente aggiornati in conformità alle evoluzioni della normativa esterna prevedendo, nel caso di mutamenti significativi (i.e.: estensione della responsabilità amministrativa dell'ente a nuove tipologie di reati) le necessarie integrazioni.

E' indispensabile che alla fine di ogni atto formativo vi sia prova dell'avvenuta comprensione da parte dell'utente di quanto illustrato

Sarà cura dell'Organismo di Vigilanza verificare, preventivamente alla delibera d'adozione del piano formativo, la congruità del contenuto della formazione alle prescrizioni del D. Lgs. 231/01 ed alle indicazioni del presente "Modello". Altresì l'Organismo di Vigilanza verifica la completa attuazione del piano di formazione adottato e raccoglie le evidenze relative all'effettiva partecipazione ai programmi di formazione da parte dei soggetti aziendali coinvolti.

Tav. 1 – Informazione e formazione: Linee Guida di varie associazioni di categoria (in ordine alfabetico⁹)

ABI - Associazione bancaria Italiana, 2004 – pag 19

La banca deve dare piena pubblicità ai modelli organizzativi adottati, al fine di assicurare che i destinatari siano a conoscenza delle procedure da seguire per adempiere correttamente alle proprie mansioni: a tal fine può essere utilizzato il normale sistema delle comunicazioni interne, delle circolari e dei manuali operativi.

L'informazione deve essere completa, tempestiva, accurata, accessibile e continua. In tal modo si consente ai destinatari della stessa di raggiungere la piena consapevolezza delle direttive aziendali e di essere posti in condizioni di rispettarle.

Nel caso la banca si doti di un codice etico, questo, oltre ad essere portato a conoscenza dei dipendenti e di tutti coloro che operano per conto della banca, deve essere diffuso in modo tale da renderlo fruibile all'indifferenziata categoria degli *stakeholders*; esso, infatti, rappresenta un veicolo con cui presentare la banca, la sua storia, la sua struttura, le regole ed i principi etici cui essa si ispira.

4.2. Formazione del personale

La banca deve curare per tutto il personale dipendente corsi di formazione; in particolare, specifica attenzione deve essere riservata ai neo-assunti ed ai dipendenti che vengono chiamati a svolgere un nuovo incarico, essendo costoro posti di fronte ad una diversa realtà lavorativa.

AIE – Associazione Italiana Editori – 2011 pag. 29

(iv) Affinché il modello di organizzazione, gestione e controllo sia “*efficacemente attuato*”, come prescritto dagli artt. 6 e 7 del D.Lgs. 231/2001, è poi necessario che i suoi contenuti siano adeguatamente diffusi sia all'esterno, nei confronti di *partner* e consulenti dell'ente, sia soprattutto all'interno, nei confronti del personale in forza presso l'ente, anche attraverso specifici programmi formativi. E' infine essenziale prevedere adeguate sanzioni per i casi di violazione delle prescrizioni del modello, con la formalizzazione di un idoneo e specifico sistema disciplinare nei confronti dei dipendenti e l'individuazione di adeguate misure contrattuali nei confronti di consulenti e *partner* contrattuali in genere.

AIOP - Associazione Italiana Ospitalità Privata: Codice Etico, 2010 pag. 15

6.1 Diffusione e divulgazione del Codice Etico

L'IS si impegna a comunicare a tutti i soggetti Destinatari i valori ed i principi contenuti nel Codice, e a garantirne la diffusione interna ed esterna, mediante:

- la distribuzione a tutti i componenti degli Organi Sociali, ai medici e ai dipendenti;
- l'affissione in un luogo accessibile e la pubblicazione sul sito *internet* aziendale;
- la messa a disposizione ai terzi destinatari ed a qualunque altro interlocutore sul sito *web* aziendale della società.

Tutto il personale medico e dipendente, gli amministratori, i sindaci, i revisori, i consulenti e i principali fornitori devono prendere visione del Codice e impegnarsi a seguire le prescrizioni e le regole in esso contenute.

In aggiunta, l'Amministrazione dell'IS [l'OdV] organizza periodiche iniziative di formazione sui principi previsti dal Codice stesso

ANIA - Associazione Italiana Imprese Assicuratrici, 2003 pagg. 11 e 12

h) In definitiva, si suggeriscono per il “modello” le seguenti caratteristiche funzionali:

8. regolamentare la formazione e la divulgazione delle informazioni aziendali, così da portare il personale e quanti altri sottoposti alla direzione o vigilanza dell'ente ad un costante ed elevato grado di conoscenza delle competenze dei singoli e delle modalità operative delle varie aree, e

⁹ Tutte le Linee Guida qui presentate sono incluse nel CD allegato al “Manuale dell'Organismo di Vigilanza” 2015

quindi di compartecipazione consapevole alla vita e all'attività dell'ente;

omississ.

17. prevedere lo svolgimento di specifici corsi per la formazione del personale e di quanti altri sottoposti alla direzione o vigilanza dell'ente e la loro sensibilizzazione con riguardo al rischio di commissione dei reati e illeciti considerati dal decreto n.231;

- i) Una volta predisposta la bozza di “modello”, spetta all'organo decisionale compiere le valutazioni finali e procedere alla approvazione, eventualmente con le modifiche ritenute opportune, del “modello”, nonché farlo conoscere in modo diffuso e comprensibile al personale dell'ente e a quanti altri sottoposti alla direzione o vigilanza dell'ente, così da creare una corrispondenza univoca tra “fare” e “dover fare” nell'ambito operativo dell'azienda

CONFINDUSTRIA : 2014 pag. 38 – 39 e 41

Comunicazione al personale e sua formazione pagg. 38 e 39

Sono due importanti requisiti del modello ai fini del suo buon funzionamento e devono essere diversamente modulati in base ai destinatari: i dipendenti nella loro generalità, quelli che operano in specifiche aree di rischio/attività sensibili, i componenti degli organi sociali ecc. Con riferimento alla comunicazione, essa deve riguardare ovviamente il codice etico, ma anche gli altri strumenti quali i poteri autorizzativi, le linee di dipendenza gerarchica, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano. La comunicazione deve essere: capillare, efficace, autorevole (cioè emessa da un livello adeguato), chiara e dettagliata, periodicamente ripetuta. Inoltre, occorre consentire l'accesso e la consultazione della documentazione costituente il Modello anche attraverso l'intranet aziendale.

Accanto alla comunicazione, deve essere sviluppato un adeguato programma di formazione modulato in funzione dei livelli dei destinatari. Esso deve illustrare le ragioni di opportunità - oltre che giuridiche - che ispirano le regole e la loro portata concreta. In proposito, è opportuno prevedere il contenuto dei corsi di formazione, la loro periodicità, l'obbligatorietà della partecipazione ai corsi, i controlli di frequenza e di qualità sul contenuto dei programmi, l'aggiornamento sistematico dei contenuti degli eventi formativi in ragione dell'aggiornamento del Modello.

È importante che l'attività di formazione sul decreto 231 e sui contenuti dei modelli organizzativi adottati da ciascun ente sia promossa e supervisionata dall'Organismo di Vigilanza della società, che a seconda delle singole realtà potrà avvalersi del supporto operativo delle funzioni aziendali competenti o di consulenti esterni.

Inoltre, il modello dovrebbe prevedere le modalità di erogazione della formazione (sessioni in aula, e-learning). Particolare attenzione va prestata alle iniziative formative erogate in modalità e-learning, ampiamente diffuse nelle grandi organizzazioni e/o nelle realtà con dispersione del personale a livello territoriale. Al riguardo, è necessario assicurare, sin dalla fase progettuale, adeguati test intermedi e finali di verifica del livello di apprendimento dei contenuti, nonché implementare un idoneo sistema di monitoraggio dell'effettiva fruizione della formazione da parte dei destinatari, corredato da opportuni interventi correttivi a fronte di comportamenti anomali. In ogni caso, è auspicabile che la formazione in e-learning sia accompagnata anche da attività più tradizionali (formazione in aula o “in presenza”), favorendo un mix equilibrato degli strumenti da costruire in ottica risk based, privilegiando per le attività più onerose (formazione in aula) i profili professionali maggiormente esposti alle aree di rischio individuate.

¹⁰ La Federazione Nazionale dell'Industria Chimica rappresenta circa 1.300 Imprese per un totale di oltre 100.000 addetti; si articola in 16 Associazioni di settore e 41 Gruppi merceologici ed ha tra gli obiettivi primari il coordinamento e la tutela del ruolo dell'Industria Chimica operante in Italia e l'assistenza alle Imprese Associate.

Formazione e addestramento (per reati colposi su sicurezza ed ambiente) pagg, 41 e 42

Sono componenti essenziali per la funzionalità del modello.

Lo svolgimento di compiti che possono influenzare la salute e sicurezza sul lavoro richiede una adeguata competenza, che va verificata ed alimentata attraverso la formazione e l'addestramento finalizzati ad assicurare che tutto il personale, ad ogni livello, sia consapevole della importanza della conformità delle proprie azioni rispetto al modello organizzativo e delle possibili conseguenze dovute a comportamenti che si discostino dalle regole dettate dal modello.

L'impresa dovrebbe organizzare la formazione e l'addestramento secondo le esigenze rilevate periodicamente, tenendo in considerazione le peculiarità delle diverse aree di rischio e delle professionalità del personale che vi opera.

Poiché, come già accennato, i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori possono riscontrarsi in pressoché ogni area o settore di attività, il programma di formazione e addestramento coinvolgerà - con intensità e gradi di approfondimento diversi - tutti i lavoratori.

In concreto, ciascun lavoratore/operatore aziendale deve ricevere una formazione sufficiente e adeguata secondo i contenuti e le modalità previste dall'articolo 37 del decreto 81 del 2008 con particolare riferimento alle proprie mansioni. Questa deve avvenire in occasione dell'assunzione, del trasferimento o cambiamento di mansioni o dell'introduzione di nuove attrezzature di lavoro o di nuove tecnologie, di nuove sostanze e preparati pericolosi.

È verosimile, invece, che nella formazione e addestramento in tema di reati ambientali siano coinvolti soprattutto i profili professionali che, nello svolgimento delle loro mansioni, siano esposti al rischio di commissione o di concorso nella commissione di un reato ambientale. Agli altri soggetti sarà sufficiente fornire informazioni basilari e di immediata comprensione.

Infine, con riferimento ad entrambe le tematiche, particolare attenzione dovrà essere posta alle necessità di aggiornamento delle esigenze formative, rispetto alla modifica delle tecniche/tecnologie utilizzate, sia a fini produttivi che a fini di prevenzione o mitigazione dei rischi individuati.

Comunicazione e coinvolgimento (per reati colposi su sicurezza ed ambiente) pag. 42

La circolazione delle informazioni all'interno dell'azienda assume un valore rilevante per favorire il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati e consentire consapevolezza e impegno adeguati a tutti i livelli.

Il coinvolgimento, con riferimento alla salute e sicurezza dei lavoratori, dovrebbe essere realizzato attraverso:

- la consultazione preventiva della RLS, ove presente, e del medico competente, ove previsto, in merito alla individuazione e valutazione dei rischi e alla definizione delle misure preventive;
- riunioni periodiche che tengano conto non solo delle richieste fissate dalla legislazione vigente, ma anche delle segnalazioni ricevute dai lavoratori e delle esigenze o problematiche operative riscontrate.

Con riferimento ai reati ambientali, inoltre, la comunicazione ed il coinvolgimento dei soggetti interessati dovrebbero essere realizzati attraverso riunioni periodiche di tutte le figure competenti per la verifica della corretta gestione delle tematiche ambientali, a valle delle quali dovrebbe essere prevista un'adeguata diffusione dei risultati (ad es. prestazioni, incidenti e mancati incidenti ambientali) all'interno dell'organizzazione e, quindi, anche verso i lavoratori

Pag. 49

d) promuovere i valori della formazione e della condivisione dei principi del codice tra tutti i soggetti operanti nell'impresa, apicali o sottoposti, affinché si attengano ai principi etici stabiliti, in particolare quando devono essere prese delle decisioni e, in seguito, quando le stesse vanno attuate.

ASSONAT – Associazione nazionale porti ed approdi turistici – 2010 – Pag. 26

Assicurare un'adeguata informazione e formazione del personale circa le prescrizioni aziendali in termini di prevenzione dei reati e prevenzione di incidenti, infortuni e malattie professionali.

I protocolli possono essere ulteriormente dettagliati in istruzioni operative di dettaglio e possono prevedere, qualora necessario, documenti di registrazione ad evidenza della corretta esecuzione delle attività. La redazione dei protocolli attuativi è strettamente legata alla struttura organizzativa, alla complessità ed alla dimensione dell'Organizzazione ed è quindi altamente personalizzata e specifica. Qualora esista normativa cogente o tecnica di riferimento per la regolamentazione delle attività (es. requisiti in ambito Salute e Sicurezza sul Lavoro)

ASSOSIM – Associazione Italiana Intermediari Mobiliari – 2001 pagg. 2 1/22

9. Diffusione del MOG

La corretta ed efficace applicazione del MOG passa attraverso la diffusione dello stesso all'interno e all'esterno dell'azienda a tutti coloro che siano tenuti a conformarvisi. A tal fine, una volta approvato il MOG, l'ente provvederà a trasmetterlo ai dipendenti, ai collaboratori e, in ogni caso, a chiunque sia tenuto a rispettarlo (eventualmente anche attraverso il sito internet dell'ente) e a renderlo agli stessi obbligatorio anche mediante apposita clausola contrattuale.

Le modalità operative attraverso cui l'ente provvede a diffondere il MOG e a renderlo obbligatorio devono essere previste nel MOG stesso.

11. Formazione

Perché il MOG possa espletare a pieno la sua funzione e trovare una corretta ed efficace attuazione all'interno dell'ente, occorre che i soggetti in posizione apicale e il personale dipendente come anche i collaboratori esterni dell'ente siano parte di un adeguato programma di formazione. La formazione dovrà essere specifica ed adeguata rispetto all'operatività dell'ente, alle aree di rischio specifico e differenziata in base alle specifiche aree funzionali/operative del personale. 22

Il MOG dovrà quindi prevedere l'obbligo di formazione specificando:

le caratteristiche e le modalità di somministrazione dei programmi di formazione. Differenze per materie, tempistiche e modalità potranno essere previste al fine di predisporre programmi mirati per categorie funzionali (amministratori, dipendenti addetti all'area finanzia, *trader*, gestori, consulenti, promotori ecc.);

la funzione aziendale competente per l'approvazione dei programmi formativi;

i meccanismi adottati al fine di verificare e controllare il concreto assolvimento dell'obbligo formativo da parte del personale;

i provvedimenti disciplinari previsti in caso di accertato mancato assolvimento dell'obbligo formativo

ASS.TRA. Associazione Trasportatori : Linee Guida pag. 10

L'Associazione (Impresa) assicurerà, anche attraverso l'eventuale individuazione di specifiche funzioni interne:

- la massima diffusione del Codice presso i "Destinatari" e presso coloro che entrano in rapporti con l'Associazione (Impresa);
- predisporre programmi di comunicazione e di formazione dei "Destinatari" finalizzati alla migliore conoscenza degli obiettivi del Codice;
- promuovere la conoscenza del Codice all'interno e all'esterno dell'Associazione (Impresa) e la sua osservanza;

FEDERCASA – 2013 : Pag. 52

La comunicazione e la formazione del personale sono due importanti requisiti del modello ai fini del suo efficace funzionamento. Con riferimento alla comunicazione essa deve riguardare ovviamente il Codice Etico ma anche gli altri strumenti quali i poteri autorizzativi, le linee di dipendenza gerarchica, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano. La comunicazione deve essere: capillare, efficace, autorevole (cioè emessa da un livello adeguato), chiara e dettagliata, periodicamente ripetuta.

Accanto alla comunicazione deve essere sviluppato un adeguato programma di formazione rivolto al personale delle aree a rischio, appropriatamente tarato in funzione dei livelli dei destinatari, che illustri le ragioni di opportunità, oltre che giuridiche, che ispirano le regole e la loro portata concreta.

Lo svolgimento di compiti che possono determinare un rischio 231 in capo alla società richiede, quindi, una adeguata competenza, da verificare ed alimentare attraverso la somministrazione di formazione e addestramento finalizzati ad assicurare che tutto il personale, ad ogni livello, sia consapevole della importanza della conformità delle proprie azioni rispetto, in generale, ai principi dell'etica e della legalità ed, in particolare, al modello organizzativo e delle possibili conseguenze dovute a comportamenti che si discostano dalle regole dettate dal Modello stesso.

In concreto, ciascun soggetto deve ricevere una formazione sufficiente ed adeguata con particolare riferimento alle proprie mansioni svolte ed ai processi nei quali opera.

Di conseguenza è plausibile immaginare percorsi formativi diversificati, in termini di durata e approfondimento, tra i soggetti apicali e quelli subordinati così come tra i soggetti che operano nelle aree a maggiore rischio di reato e quelli che operano nelle aree a minore rischio di reato.

In aggiunta si sottolinea la necessità che i programmi formativi in materia di D.Lgs. 231 siano integrati con quelli in materia di anticorruzione e trasparenza, previsti dal Piano Nazionale Anticorruzione, individuati dal responsabile della prevenzione in accordo con i dirigenti responsabili delle risorse umane, anche tenendo conto del sistema di offerta formativa proposto dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (ex. Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione).

L'attività formativa deve prevedere una verifica di efficacia documentata, ad esempio tramite la somministrazione di questionari individuali di apprendimento (da portare all'attenzione anche dell'Organismo di Vigilanza), nonché una ripetizione periodica a cadenza definita (es. ogni 2 anni) ed, in ogni caso, in occasione di aggiornamenti e modifiche intervenute sia a livello normativo che organizzativo.

FEDERCHIMICA ¹⁰: Linee Guida, 2008 pag .10

Affinché il Modello divenga effettivo, è fondamentale che esso venga poi portato a conoscenza di tutto il personale attraverso i mezzi e le forme ritenuti più idonei (es. strumenti informatici, seminari, etc.), tenendo conto del fatto che, comunque, l'erogazione della formazione oltre ad essere effettuata deve essere formalmente provata.

Linee guida regionali per l'adozione del codice etico e dei modelli di organizzazione e controllo delle aziende sanitarie locali e aziende ospedaliere (2008)

Diffusione pag 28

3.4. Diffusione. Il **modello organizzativo** deve essere portato a conoscenza di ciascun **destinatario** all'interno del Dipartimento/U.O. del quale regola le attività.

La diffusione deve avvenire sia in forma cartacea che elettronica, deve essere documentata tramite raccolta di firme per presa visione che saranno raccolte dai Dirigenti Responsabili e trasmesse per l'archiviazione alla **direzione strategica**.

Tutti i **modelli** dovranno essere disponibili, in forma integrale ed in modo organico, sul sito

intranet aziendale e accessibili a tutti i **destinatari** per consultazione.

Secondo l'organizzazione interna di ciascun Dipartimento/U.O., come definita nel **pofa**, sarà discrezione del Dirigente Responsabile distribuire ad ogni **destinatario** una copia cartacea integrale o solamente la parte relativa al Processo in cui è coinvolto.

Informazione e formazione pag 57

7.3. Piano di Informazione e Formazione. Il **Codice etico-comportamentale** è portato a conoscenza dei diversi **destinatari** mediante apposite attività di informazione e formazione. Queste attività devono essere formalizzate dal Gruppo di lavoro in un documento scritto, il Piano di

Informazione e Formazione, che dovrà essere approvato dalla Direzione Generale.

Il Piano di Informazione e Formazione deve, almeno, prevedere:

- la diffusione del **Codice etico-comportamentale** a tutti i **destinatari** attraverso pubblicazioni su intranet aziendale, messa a disposizione di copie cartacee e/o elettroniche, invio tramite e-mail;
- un'adeguata corrispondenza interna e l'affissione di avvisi in luoghi accessibili a tutti;
- la divulgazione del **Codice etico-comportamentale** a tutti i nuovi dipendenti/collaboratori dell'**azienda**, attraverso la consegna di una copia insieme al contratto di assunzione/collaborazione;
- la diffusione a tutti i **terzi**, attraverso la pubblicazione del **Codice etico-comportamentale** sul sito internet aziendale, l'inserimento di una nota informativa dell'adozione del **Codice etico-comportamentale** in tutti i contratti;
- gli incontri formativi volti a favorire la conoscenza dei principi, delle norme etiche e del **Modello organizzativo** (v. anche **linee guida 5.3.**).

I corsi di formazione sono rivolti ai **destinatari**, il programma dei corsi di formazione varierà in funzione della tipologia di **destinatari**.

58

Gli incontri formativi devono precedere, accompagnare e seguire l'implementazione del **codice etico-comportamentale**. Per i neo assunti saranno organizzati periodicamente degli incontri di formazione specifici.

Il **coordinamento Amministrativo - Sanitario** - o, in seguito all'implementazione, la **direzione strategica** - dovrà assicurare l'avvenuta formazione per tutti i **destinatari** attraverso opportuna registrazione alla partecipazione ai corsi di formazione.

REGIONE LOMBARDIA – linee guida OdV Pag. 2

monitorare le iniziative di comunicazione e formazione per la diffusione della conoscenza e della comprensione del modello e la predisposizione della documentazione interna necessaria al fine del funzionamento del modello, contenente le istruzioni, chiarimenti o aggiornamenti