

Emanuele D'Innella
Emanuele Nagni

LA GESTIONE INTEGRATA DEI RISCHI DI
REATO E L'ORGANISMO DI VIGILANZA
EX D.LGS. 8 GIUGNO 2001, N. 231

P R E F A Z I O N E

Gli autori di questo libro, in modo efficace, descrivono l'impresa come un sistema, animato da forze, che opera sapendo di doversi assumere l'obbligo di «individuare, comprendere e gestire l'inevitabile insorgenza dei rischi».

L'esposizione al rischio è una condizione umana, l'accettazione del rischio è una condizione imprenditoriale. In entrambe le posizioni ci si trovi si è tenuti a valutazioni complesse il cui esito è necessariamente incerto. Non è un caso che l'etimologia della parola rischio sia avvolta da una coltre di ambigua e disarmonica origine: sorte, scoglio o salvezza dal greco antico; taglio dal latino; tasse da pagare dall'arabo.

Lo strumento principale che questo testo individua per evitare che l'impresa inciampi, o non si orienti, tra esagerazione avventurosa ed immobilità è l'oculatezza data dalla scelta di istituire un assetto organizzativo capace di non deragliare tra le due opposte alternative e che renda il modello previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001 un vestito su misura, cioè personalizzato a seconda della singola ed irripetibile realtà aziendale. Ma il metaforico sarto, già a partire dalla scelta della stoffa giusta, deve avere innanzitutto di mira l'efficace applicazione del principio fissato dall'articolo 41 della Costituzione secondo cui l'iniziativa economica privata è certamente libera, ma «non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla salute, all'ambiente, alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana».

L'impresa, dunque, non è una monade isolata, ma è un uni-verso complesso che vive e opera in una altrettanto complessa dimensione sociale e culturale al cui centro si colloca sempre la dignità umana, tutelabile innanzitutto rispettando le norme che la presidiano per evitarne qualsiasi minimale attentato. L'interrelazione tra questi meccanismi multi-verso, che possono essere persino divergenti, può portare ad adottare condotte che deviano dal rispetto delle regole. Per evitare questo pericolo, cui consegue il rischio di non rispettare i parametri costituzionali e di commettere illeciti, il principale strumento predisposto dall'ordinamento è quello della prevenzione, presidiato da un'attività di controllo che non mira tanto al formalistico ossequio delle prescrizioni, ma a quella che gli autori del presente testo definiscono «l'osservanza della dimensione morale dell'organo gestorio, deputato anche alla diffusione di un messaggio etico al personale dipendente e ai soggetti terzi (collaboratori, fornitori, clienti, eccetera)».

In questa logica il modello organizzativo e di gestione previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001 costituisce un presidio di legalità e di trasmissione di valori, anche solidaristici, in chiave costituzionale, che può trovare applicazione persino nell'azione di legalizzazione di aziende criminali attraverso le misure di prevenzione patrimoniali previste dal Codice antimafia.

Si pensi al caso di una società, le cui quote siano state interamente sequestrate, per la quale l'Amministrazione giudiziaria decida di assumere un preciso modello organizzativo e di gestione secondo i parametri fissati dal citato decreto legislativo. È di tutta evidenza come tale atto determinerebbe effetti virtuosi e dirompenti a catena, proprio nella prospettiva dinamica prospettata dal libro, allorchè, senza fermarsi alla mera legalizzazione, nell'immediato, per garantire dalle infiltrazioni criminali, si proiettasse nella fase della vendita, dopo la confisca definitiva, come previsto dal Codice antimafia. Anche l'Agenzia nazionale per i beni sequestrati e confiscati alle organizzazioni criminali, prima della cessione, potrebbe far adottare, dai propri

coadiutori, il modello organizzativo e di gestione ovvero imporlo, come condizione risolutiva, a carico dell'acquirente. Se ciò avvenisse il sistema meramente repressivo della confisca dell'azienda criminale si trasformerebbe, grazie proprio al predisposto modello, in un sistema volto sia a prevenire future interferenze illecite, sia a promuovere, in una dialettica costruttiva e depurativa, il coinvolgimento dei soggetti apicali dell'azienda così bonificando persino un intero settore produttivo o un ampio contesto economico. Sempre in questa ottica potrebbe essere incentivata l'applicazione dell'adozione del modello organizzativo e di gestione anche nel corso del controllo giudiziario, previsto dall'articolo 34 bis del Codice antimafia, costituendo questo uno dei migliori strumenti per ricondurre a legalità le aziende per le quali sia stata accertata un'agevolazione occasionale delle infiltrazioni criminali o che abbiano esse stesse richiesto il citato controllo dopo l'applicazione dell'interdittiva antimafia.

Come scriveva Daniel Kahneman, premio Nobel per l'economia, nel suo libro «Pensieri lenti e veloci» a proposito del funzionamento delle organizzazioni complesse «Ogni fabbrica deve disporre di sistemi per garantire la qualità dei suoi prodotti in fase di progettazione iniziale, fabbricazione e verifica finale. Le fasi corrispondenti, nella produzione delle decisioni, sono il framing del problema da risolvere, la raccolta di informazioni pertinenti atte a condurre alla decisione, e infine la riflessione e la revisione. Un'organizzazione che cercasse di migliorare il suo prodotto decisionale dovrebbe cercare di realizzare continui miglioramenti dell'efficienza in ognuno di quegli stadi. Il concept operativo è routine».

Gli autori del libro si muovono proprio in questa doverosa prospettiva, sollecitando a non aspettare che avvenga l'irreparabile. E così, in sostanza, da un lato offrono strumenti per imparare a riconoscere che in ogni impresa si possono verificare errori che rischiano di degenerare in illeciti e, dall'altro lato, invitano ad impegnarsi ad evitarli perché la posta in gioco è alta e consiste non soltanto nel danno per l'impresa stessa, ma anche per la società tutta nella trasmissione di modelli, simboli e valori al cui centro si colloca sempre e solo la dignità di uomini e donne.

Paola Di Nicola Travaglini
Consigliera della Corte di Cassazione