

RISK ANALYSIS

METODOLOGIA APPLICATA AL MODELLO
ORGANIZZATIVO EX D.LGS 231/2001

MRC SPECIALTIES

EDIZIONE	REVISIONE	PROPOSTA	APPROVAZIONE
1	1	CdA	delibera del CdA
DATA			

SOMMARIO

SOMMARIO.....	2
PREMESSA.....	3
SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	3
IL PROCESSO DI ANALISI DEL RISCHIO IN MRC SPECIALTIES	3
3.1 Inquadramento Organizzativo	5
3.2 Identificazione e Rilevanza della rischioosità del reato	6
3.3 Significatività del reato	7
3.4 Gravità del reato	7
3.5 Impatto di Reato	9
3.6 Frequenza di accadimento	9
3.7 Indice di Priorità del rischio	10
3.8 Giudizio sintetico relativo all'Indice di priorità del rischio	11
3.9 Tabella di Risk Analysis	11

PREMESSA

Il Modello di organizzazione e di gestione previsto dal Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, ha introdotto un regime di responsabilità amministrativa – *rectius*: “penale” - a carico delle società per alcune tipologie di reati ivi richiamati commessi dai propri amministratori, dirigenti – c.d. soggetti apicali - o dipendenti – c.d. soggetti sottoposti all'altrui direzione - nell'interesse o a vantaggio delle società stesse.

Il D.Lgs. 231/01 ha quindi previsto la possibilità di adottare ed implementare efficacemente un modello di organizzazione e gestione interna (il Modello Organizzativo). Per poter applicare un efficace **Modello**, una delle prime attività da programmare, dal punto di vista prettamente organizzativo, è l'introduzione di un **sistema di analisi del rischio** sviluppato attraverso lo studio della struttura organizzativa, l'analisi delle singole aree di rischio e l'individuazione di cariche e funzioni che guidano l'attività d'impresa.

SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Il presente documento ha quindi lo scopo di definire le caratteristiche di un'efficace metodologia per poter effettuare una coerente analisi del rischio di commissione dei potenziali reati in un Ente, nello svolgimento delle proprie attività.

IL PROCESSO DI ANALISI DEL RISCHIO IN MRC SPECIALTIES

Il sistema di analisi dei rischi, come meglio specificato nel Modello, ha tenuto conto dei principi generali definiti dalla Guardia di Finanza, nel prosieguo anche solo “GdF”, con circolare n. 83607/2012.

In tale documento è indicato che, per poter individuare i processi e le attività per i quali esiste il rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs 231/2001, occorre procedere ad un'attenta analisi del contesto aziendale e ad una "mappatura dei rischi-reato" c.d. Risk Assessment.

Nell'ambito di questa analisi sono stati identificati i soggetti responsabili dei processi e delle attività potenzialmente a rischio ed effettuate le interviste di dettaglio con l'obiettivo di delineare un quadro completo della realtà aziendale.

Pertanto, il processo di analisi dei rischi di reato può essere considerato, quindi, come composto da due fasi.

La prima è quella del c.d. **"Inquadramento Organizzativo"**, in cui si definisce il perimetro di intervento tramite il rilevamento delle aree nelle quali possono essere compiuti atti rilevanti ai fini della commissione dei reati.

La seconda sottofase consiste invece **"nell'analisi della situazione esistente"**, nella quale, partendo dalla mappatura preliminare dei processi, si procede ad illustrare la reale situazione approfondendo, per ciascun processo sensibile individuato, gli elementi specifici che lo caratterizzano alla luce di quanto previsto dal Decreto.

La realizzazione di quanto previsto in queste due sottofasi, permette di ottenere la c.d. **"Correlazione Rischio/Processo"**, ovvero la fotografia dell'assetto organizzativo dell'ente in esame nel periodo di riferimento.

La documentazione raccolta e le interviste effettuate sono state svolte avendo riguardo alla concreta realtà di MRC Specialties, nel contesto del Gruppo Marcegaglia.

Premesso quanto sopra è stata svolta la seguente attività:

- ❖ Studio preliminare della documentazione ufficiale disponibile presso la società, e relativa a:
 - Organigramma e ripartizione delle funzioni;
 - Deleghe e procure;

- Regolamenti operativi e procedure formalizzate
- Sistema sanzionatorio esistente;
- Contrattualistica rilevante.
- ❖ Interviste al personale responsabile delle diverse funzioni per ciascun stabilimento (Contino e Forlimpopoli) ed analisi delle funzioni corporate di supporto (es. legale, personale, etc., ...) anche tramite interviste a personale afferente a società del Gruppo Marcegaglia.
- ❖ Interviste al soggetto responsabile della gestione di ogni singola attività rilevante, finalizzata all'identificazione delle procedure operative e concreti controlli esistenti ed idonei a presidiare il rischio individuato.

Siccome il processo di analisi del rischio è applicato in un particolare campo quale quello della Responsabilità Amministrativa degli Enti, è indubbiamente opportuno approfondire l'analisi metodologica delle sue sottofasi.

3.1 Inquadramento Organizzativo

Per poter svolgere correttamente tale attività è necessario individuare quale sia la “**struttura organizzativa**” dell'Ente. Considerato dalla letteratura specialistica quale primo elemento fondamentale dell'organizzazione aziendale, la struttura definisce il ruolo ed il comportamento che la Società attende dai suoi membri, prescrivendo compiti e modalità di svolgimento. La struttura consiste anche nelle relazioni tra le diverse funzioni individuate attraverso la razionalizzazione di un modello di divisione e coordinamento del lavoro prettamente “formale”.

La rappresentazione di questa struttura avviene attraverso la cosiddetta “**mappatura dei processi**” che definisce l'attività operativa dell'Ente in esame e dei rispettivi centri di responsabilità.

La struttura organizzativa in esame può sostanzialmente essere rappresentata attraverso l'articolazione di due tipologie di processi:

- ❖ **Primari:** ovvero quella serie di attività logiche il cui *output* è direttamente collegabile al *core business* aziendale, ossia la produzione metallurgica;
- ❖ **Di Supporto:** ovvero quella serie di attività che supportano le attività primarie nei vari momenti della vita della Società.

3.2 Identificazione e Rilevanza della rischiosità del reato

All'interno della mappatura effettuata occorre, a questo punto, esplicitare i processi in cui si evidenzia un potenziale rischio di reato nonché le posizioni organizzative interessate (o comunque coinvolte) nello svolgimento delle attività operative del processo stesso. L'individuazione degli ambiti nei quali il rischio può presentarsi in maggiore misura, mette in evidenza come si tratti di tipologie che possono realizzarsi in molte aree aziendali ed a tutti i livelli organizzativi individuati.

La rilevanza della Rischiosità di commissione di ogni specifica classe di reato è calcolata rapportando la sommatoria del grado di rischiosità¹ individuato per ogni processo al numero dei processi che contengono attività sensibili. Nella seguente tabella viene rappresentata la specifica matrice di correlazione:

INCIDENZA %	PUNTEGGIO	EFFETTO
0%	0	Rischiosità Trascurabile
Da 1% a 25%	1	Rischiosità Irrilevante

¹ Questa attività è stata svolta utilizzando l'elaborazione giurisprudenziale e dottrinale penalistica sui Reati, in modo tale da indentificare concretamente l'ipotetica sussumibilità entro ciascuna fattispecie astratta.

Da 26% a 50%	2	Rischiosità Bassa
Da 51% a 75%	3	Rischiosità Media
Da 76% a 100%	4	Rischiosità alta

Per i reati che, all'esito della valutazione giuridica, non sono stati ritenuti commissibili in nessun processo dell'ente viene convenzionalmente indicato il valore 0.

3.3 Significatività del reato

Per poter svolgere una compiuta analisi dei reati più sensibili al tipo di attività svolta dalla struttura organizzativa in esame occorre, a questo punto, incrociare la rischioosità appena valutata con la conformità alla specifica normativa vigente. Questo calcolo permette di individuare la significatività del Reato nella struttura organizzativa. Qualora lo fosse, è possibile determinare per ogni specifico Reato il suo grado di “**accettabilità**”: il livello di rischio è considerato accettabile quando è individuato un “**costo soglia**” che si è disposti a sostenere a fronte di alcuni eventi indesiderati.

Anche in questo caso si applica un punteggio da 1 fino a 4 in ordine alle crescente significatività del reato. Si utilizza la stella tabella di conversione di cui al paragrafo precedente.

3.4 Gravità del reato

Per “**gravità del reato**” si intende l'impatto che l'episodio delittuoso può avere, o ha già avuto, sull'organizzazione aziendale secondo il trattamento sanzionatorio previsto per i singoli reati dal D.lgs. 231/2001. La gravità dei reati è pertanto desunta

assumendo quale parametro di riferimento esclusivo il trattamento sanzionatorio. Per semplicità si è fatto riferimento alla seguente scala di valutazione:

PUNTEGGIO	EFFETTO
1	Poco Significativo
2	Significativo
3	Moderatamente Grave
4	Grave

In particolare, si è posta l'attenzione sia sulle sanzioni amministrative patrimoniali, sia sulle sanzioni interdittive.

E' evidente che la previsione di sanzioni interdittive, più consistenti rispetto alle sanzioni patrimoniali, non può che innalzare il livello di gravità dei reati.

Per questo motivo, si è ritenuto significativo (medio o alto) il valore di gravità anche nei casi di sanzioni patrimoniali di per sé tenui, ma congiunte a sanzioni interdittive.

Per quanto concerne le sanzioni amministrative patrimoniali a carico dell'ente, si è preso in considerazione, laddove la normativa preveda una forbice tra un minimo e un massimo, solo il massimo.

Esempio: per stabilire la gravità della concussione, si è considerato la massima sanzione patrimoniale irrogabile (800 quote) e non la minima (300 quote).

Si ritiene che tale metodo consenta di valutare con la massima prudenza gli effetti dannosi che un reato può determinare nei confronti dell'ente.

3.5 Impatto di Reato

Alla luce di quanto descritto finora, appare evidente come l'impatto del reato rilevato (**IRi**) rappresenti non solo il prodotto tra la **Rischiosità** per la **Gravità** rilevata, ma anche una sorta di classificazione dei rischi di reato valutata per la gravità delle loro conseguenze.

I valori riportati in questa scala, permettono quindi di valutare l'**Impatto di Reato** ovvero individuare quali rischi di reato possano avere le conseguenze più gravi sulla struttura organizzativa articolata dai processi individuati attraverso la mappatura descritta al paragrafo 3.1 del presente documento.

3.6 Frequenza di accadimento

La "**Frequenza di accadimento**" riguarda, invece, la probabilità che possa essere commesso uno specifico reato. Il punteggio assegnato alla probabilità, che si verifichi una tal situazione rappresenta un "significato" piuttosto che un valore. In questo caso, l'algoritmo applicato considera il rapporto tra il numero dei processi sensibili rilevati al totale dei processi (primari e di supporto) individuati.

Il fatto di calmierare attraverso una costante attività di monitoraggio una o più cause/meccanismi che possano addurre ad una commissione di reato è il solo modo in cui si possa influenzare il punteggio della **Frequenza** riducendola.

La stima della probabilità di accadimento di tali potenziali causa/meccanismi è valutata su una scala di punteggio riportata nella tabella seguente.

INCIDENZA %	PUNTEGGIO	EFFETTO
Da 0% a 25%	1	Poco probabile
Da 26% a 50%	2	Moderatamente

		Probabile
Da 51% a 75%	3	Probabile
Da 76% a 100%	4	Molto Probabile

Nel determinare questa stima sono state considerate le seguenti domande:

- ❖ L'analisi storica delle segnalazioni o degli accadimenti negativi per ogni specifica attività sensibile ed i processi di riferimento per ogni segnalazione ricevuta;
- ❖ Eventuali cambiamenti delle singole attività operative per processo;
- ❖ Il grado di Significatività del reato rispetto ad eventuali cambiamenti di processo;
- ❖ Le modifiche di clima-ambientale.

3.7 Indice di Priorità del rischio

I valori di intervento del “**Indice di rischio**” riportati nella seguente tabella, fanno riferimento a soglie, approvati dal Consiglio di Amministrazione, in funzione della **gravità** dell'effetto.

VALORIZZAZIONE	EFFETTO
Da 0 a 1	Rischio Meramente Teorico
Da 2 a 6	Rischio Residuo
Da 7 a 14	Rischio Basso
Da 15 a 30	Rischio Medio
Da 31 a 64	Rischio Alto

3.8 Giudizio sintetico relativo all'Indice di priorità del rischio

Il giudizio sintetico denominato “effetto”, rappresentato nell’**“Indice di rischio”**, può discostarsi dalla valorizzazione solo per eccesso e su approvazione del Consiglio di Amministrazione; nel caso in cui sussistano variabili non contemplate negli indici considerati dalla formula.

Pertanto, a titolo di esempio, l’esistenza di pregresse violazioni di procedure di per sé idonee ad aumentare il rischio di reato, ovvero eventuali trascorsi giudiziari dell’ente (anche se precedenti all’adozione del Modello organizzativo) possono essere valutati al fine di innalzare la specifica categoria di rischio.

Inoltre, sempre a discrezione del Consiglio di Amministrazione, possono essere inclusi nella categoria di rischio superiore a quella di appartenenza i reati la cui valorizzazione è prossima alla soglia massima rappresentata nella tabella di raccordo di cui al precedente paragrafo 3.7; ciò in virtù del principio di prudenza, per cui è preferibile evitare netti cambi di valorizzazione su mera base numerica, preferendo in ciò dare spazio a margini di valutazione soggettiva. A titolo esemplificativo, può essere innalzato il giudizio sintetico della rischiosità correlata ad un singolo reato nel caso in cui la valorizzazione sia prossima al limite massimo della sua categoria numerica (es. una valorizzazione di 35 o 36 può essere indicata come rischio alto).

3.9 Tabella di Risk Analysis

Per MRC Specialties, società con tre stabilimenti (Forlimpopoli, Contino) dalle caratteristiche diverse anche in ordine al *Risk Assessment*, viene redatta una tabella di *Risk Analysis* suddivisa per singolo sito produttivo. Per ogni stabilimento è stato riportato il grado di rischio di ciascun **Reato** risultato **sensibile**, ovvero con un valore di rischio da “**residuo**” a crescere rispetto all’attività espletata all’interno di ciascun stabilimento considerato.

Dopo l'analisi effettuata per singolo sito, i risultati della predetta analisi sono stati riassunti in una **tabella di Risk Analysis** complessiva nella quale, per ciascun reato anche al di sotto della soglia residua, è stato prudenzialmente riportato il valore di **Ipr** risultato più alto tra tutti gli stabilimenti della società.