

Un approccio concreto: la gestione dei rischi corruttivi nella visione della nuova ISO 37001.

di *Stefano Aldini*

RELAZIONE AL CONVEGNO “*LA GESTIONE DEL RISCHIO COME OPPORTUNITÀ DI CRESCITA AZIENDALE. D. LGS. 231/2001 E LA NUOVA ISO 37001*” (FOGGIA, 24 MARZO 2017).

Innanzitutto un ringraziamento a Confindustria Foggia. Oltre al piacere personale aggiungo anche quello professionale per aver avuto l’opportunità di assistere agli interessanti interventi che mi hanno preceduto che semplificheranno l’esposizione della mia relazione.

Come detto poc’anzi, rappresento Certquality, che è un organismo di certificazione, tra i principali enti italiani per il rilascio di certificazioni accreditate di sistemi di gestione aziendali (ISO 9001, ISO 14001, ISO 37001, OHSAS 18001, etc..) e che si occupa anche di certificazioni di prodotto, di attività di ispezione, di formazione.

Nell’ambito della certificazione volontaria vi sono diversi aspetti collegati ai modelli organizzativi. Quello più evidente è rappresentato dalla certificazione dei sistemi di gestione e salute sicurezza secondo lo standard OHSAS 18001, che come noto, è uno degli criteri di riferimento richiamati dall’art. 30 del D.Lgs 81/20018 per il Modello per la prevenzione dei reati colposi commessi in violazione di norme antinfortunistiche. A fronte dell’applicazione di un sistema aziendale conforme alla norma OHSAS 18001 dovrebbe operare una presunzione di conformità del modello organizzativo per i requisiti corrispondenti (che non copre quindi né il sistema disciplinare/sanzionatorio, né l’organismo di vigilanza previsti dalla 231), fatto salvo sempre il libero convincimento del giudice.

Vi sono poi altre norme certificabili sui sistemi di gestione quali, ad esempio, la ISO 9001 (la più diffusa e conosciuta) e la ISO 14001 in materia di sistemi di gestione ambientale (ISO 14001) che possono avere implicazioni sui modelli organizzativi aziendali.

Oggi però sono qui a parlarvi di questo nuovo standard, la norma ISO 37001 sui sistemi di gestione della prevenzione della corruzione. È una norma recente, pubblicata da ISO nel mese di ottobre 2016, mentre la traduzione italiana (UNI) è di dicembre: lo standard infatti viene pubblicato a livello internazionale dalla International Standard Organization (ISO) e può essere poi tradotto e recepito dagli enti di normazione nazionale. Accredia, che è l’ente di accreditamento nazionale

cui è demandata la vigilanza sul rilascio e l'utilizzo di certificazioni accreditate nel nostro paese, ha recentemente emanato le regole per il rilascio delle certificazioni in conformità alla ISO 37001.

Per introdurre la ISO 37001 farò qualche riferimento alla ISO 9001, la norma più conosciuta e diffusa. La ISO 37001 stabilisce dei requisiti volontari per progettare, attuare, mantenere un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione. Pur trattando una tematica diversa, la logica è identica a quello del sistema ISO 9001. È una norma, quindi, certificabile, applicabile a qualsiasi organizzazione a prescindere dalla natura pubblica o privata, dal settore di attività dell'organizzazione.

Per la ISO 37001 l'elemento di interesse è rappresentato dall'esposizione al rischio di corruzione, come ripetutamente detto. Pertanto tutte le organizzazioni, pubbliche o private, che presentano un rischio di corruzione particolarmente elevato possano essere interessate a questo standard.

I contenuti della norma non sono completamente nuovi ma richiamano principi e concetti comuni a sistemi di prevenzione dei reati di corruzione previsti per legge all'estero (ad es., FCPA negli Stati Uniti; Bribery Act nel Regno Unito) e in Italia (PTPC, Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione ai sensi della L. 190/2012).

L'obiettivo di questa relazione non è quello di un approfondimento tecnico della ISO 37001 in quanto il tempo a disposizione non consentirebbe di illustrare in dettaglio i requisiti della norma. Piuttosto, riallacciandosi ad alcune questioni che sono state sollevate sul tema del modello organizzativo 231, l'obiettivo è di condividere con voi questo punto: come avvenuto per la OHSAS 18001 con l'esplicita previsione di un presunzione di conformità (nei limiti sopra descritti) nell'articolo 30 del D.Lgs 81/2008, anche il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione secondo la ISO 37001 può rappresentare un valido criterio di riferimento per la prova del modello organizzativo 231 per la prevenzione dei reati di corruzione.

Del resto, gli interpreti che si occupano di 231, e che conoscono i sistemi di gestione ambientale, hanno riconosciuto che anche la norma ISO 14001 e il regolamento EMAS, in quanto standard di riferimento riconosciuti e diffusi quali *best practices* a livello internazionale, possono essere valorizzati (con gli opportuni adattamenti) ai fini della attuazione e della prova del modello di prevenzione 231 dei reati ambientali, pur in assenza di un'esplicita previsione legislativa.

La medesima logica, viste le analogie tra le norme ISO, dovrebbe portare alla conclusione che anche il sistema ISO 37001 presenta caratteristiche tali da renderlo idoneo quale criterio di riferimento per progettare e attuare la parte (speciale) del modello organizzativo che si occupa della prevenzione dei reati di corruzione.

Per completare il discorso, occorre però considerare anche la domanda, di carattere più pratico, che l'imprenditore potrebbe porsi: *“Se ho già un modello organizzativo 231, per quale motivo dovrei adottare uno strumento ulteriore quale quello di un*

sistema di gestione volontario per prevenire i rischi di corruzione nella mia azienda?”

Si tratta di un tema che è stato ben evidenziato all’inizio del convegno e che suscita talvolta perplessità e scetticismo da parte di coloro che magari non conoscono bene questi strumenti e li considerano, a prescindere, come eccessivamente formali, burocratici, con incombenze di carattere documentale che si aggiungono ad una serie di adempimenti onerosi e complessi che ben conosciamo.

Vorrei quindi tornare al tema del modello organizzativo 231, affrontando la questione più dal punto di vista della gestione aziendale che da quello tecnico-giuridico. Ricordo che per avere efficacia esimente il modello non solo deve essere adottato ma anche efficacemente attuato. Sulla base di quanto si è potuto osservare nel corso dell’attività di auditing dei modelli organizzativi, mi pare di poter affermare che in molti casi la principale preoccupazione da parte degli operatori, sia interni che esterni all’azienda, è rappresentata dalla circostanza che vi sia materialmente un modello, che vi siano cioè dei documenti che rispondano formalmente alle caratteristiche e ai requisiti previsti dalla normativa (quelli degli artt.6 e 7 del D.Lgs 231/2001). I requisiti del D.Lgs 231/01, tra l’altro, non offrono molti spunti di carattere pratico-applicativo e rinviano alle linee guida settoriali per indicazioni più specifiche.

Sotto tale profilo, il riferimento al sistema di gestione OHSAS 18001 ha aiutato molti operatori a capire meglio come realizzare e attuare un modello di prevenzione 231 in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Quindi, si diceva, vi è un aspetto formale, importantissimo ai fini di fornire la prova dell’esistenza di un modello esimente conforme ai requisiti di legge ed idoneo a prevenire reati della stessa specie di quello che si è verificato. Ma non è sufficiente. Vi è anche un aspetto sostanziale che riguarda la concreta attuazione del modello presso l’organizzazione che ha stabilito di adottarlo.

La definizione di “modello di organizzazione gestione e controllo” contiene concetti rispetto ai quali chi lo applica dovrebbe porsi alcune domande, la prima delle quali è: *il sistema, oltre a esserci “sulla carta”, è in grado di prevenire i reati di corruzione in modo efficace?*

Questa è una domanda che spesso sfugge. Si richiama a tal proposito quanto illustrato nelle linee guida 231 Confindustria, che descrivono il percorso per realizzare un modello di prevenzione, a partire dalla mappatura dei rischi, con la definizione di una metodologia appropriata non solo per identificare i rischi ma anche per valutarli e per attribuire loro un ordine di priorità. Ebbene, in molti casi, all’interno dei modelli organizzativi le attività sensibili (a rischio) sono identificate per macro aree e in modo “aprioristico” in relazione a un elenco astratto di reati, senza dare conto dei criteri utilizzati per la valutazione e senza considerare il contesto e le specificità interne ed esterne in cui l’azienda opera. Quando è così, le stesse aree di rischio potrebbero essere indifferentemente applicate a qualsiasi altra organizzazione, a prescindere dal tipo di attività, settore, dimensioni, processi, etc.

In realtà, occorre partire sempre da una puntuale mappatura dei processi e questo spesso rappresenta l'occasione anche per rivedere e migliorare l'organizzazione e il controllo interno delle attività e dei processi.

Rispetto al quesito che è giusto porsi, ovvero se da un punto di vista aziendale il modello organizzativo debba considerarsi un costo o un investimento in legalità, la risposta dipende dall'approccio seguito.

Se si segue un approccio che abbiamo definito come meramente formale, l'adozione del modello non rappresenta un investimento in legalità perché l'esimente non dipende solo dal fatto che il modello esista ma che sia anche efficacemente attuato; esso rappresenta un costo per l'azienda perché non solo non si traduce in opportunità di miglioramento dal punto di vista organizzativo e gestionale, ma non è neppure adeguato ai fini dell'esimente.

Vi è un altro aspetto da considerare. È importante che la distinzione tra approccio "formale" e approccio "sostanziale" del modello e del valore da attribuire all'uno piuttosto che all'altro ai fini dell'esimente sia sempre chiaro a chi è chiamato a valutare i modelli organizzativi e ad accertare la responsabilità degli enti.

E nello stesso tempo non pare ragionevole che un aprioristico scetticismo sull'effettività dei modelli organizzativi delle aziende conduca sistematicamente a un generalizzato giudizio di inadeguatezza di tutti i modelli, penalizzando così le organizzazioni che applicano questi strumenti in modo serio e credibile. Questo accade in tutti i casi in cui l'azienda abbia deciso di approntare seriamente un modello di prevenzione, non solo per evitare di incorrere in responsabilità, ma anche perché effettivamente coerente con la propria visione di intendere il business e con la propria policy.

E' una situazione che riscontriamo anche con riferimento ai sistemi di gestione certificati secondo la norma OHSAS 18001. Non si vuole certamente sostenere che un sistema di gestione certificato rappresenti, a prescindere, una garanzia di conformità del modello, ma ci si aspetterebbe che l'applicazione della OHSAS 18001 (come previsto dall'art. 30 del D.Lgs 81/2008) venisse quanto meno considerata e valutata nell'ambito del procedimento di accertamento della responsabilità amministrativa 231.

Quindi, tornando alla domanda iniziale – *perché attuare un sistema ISO 37001?* – in un contesto dove sembrerebbe prevalere una concezione "formalistica" del modello organizzativo, il sistema di gestione può servire a conferire al sistema di prevenzione della corruzione un taglio più efficace, dinamico e più adeguato alla realtà dell'organizzazione, in modo integrato con i processi aziendali, adottando strumenti idonei per monitorare l'efficacia rispetto agli obiettivi di riduzione dei rischi.

Qual' è il concetto di corruzione cui si riferisce la ISO 37001? La definizione comprende un concetto molto ampio di corruzione, come è lecito attendersi da una norma da applicarsi a livello internazionale, fermo restando che il sistema ISO 37001 deve comunque fare riferimento al significato di corruzione nei termini

previsti dalle leggi applicabili nel paese in cui lo standard viene applicato. Tale definizione comprende sia la corruzione attiva che la corruzione passiva.

Che cosa prevede la norma ISO 37001, quali sono i principali elementi del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione?

In modo analogo a tutti i sistemi volontari ISO, il punto di partenza è rappresentato dall'impegno e dal *commitment* dell'alta direzione che deve trovare formale espressione in una politica aziendale dove vengono dichiarati in modo esplicito gli impegni e il quadro di riferimento degli obiettivi in materia di anticorruzione. La decisione del vertice aziendale di applicare un sistema di gestione di prevenzione della corruzione rappresenta l'attuazione concreta e tangibile di questi impegni. E d'altronde il *commitment* e l'impegno dell'alta direzione rappresentano fattori chiave di successo di questi sistemi, siano essi volontari od obbligatori. L'alta direzione deve diffondere segnali precisi sull'approccio da seguire sul tema della corruzione. Se una certa cultura aziendale gioca un ruolo fondamentale per creare un contesto favorevole e comportamenti che facilitano la corruzione all'interno dell'organizzazione, è facile comprendere quale sia il ruolo della "leadership".

Tra le risorse organizzative che devono essere messe a disposizione per il sistema ISO 37001 vi è la funzione di compliance per la prevenzione della corruzione che rappresenta il punto di riferimento per questi aspetti ed ha la responsabilità di attuare il sistema e di riferire all'alta direzione sui suoi risultati. Nel caso in cui l'organizzazione non sia sufficientemente grande o strutturata da permettersi al suo interno una funzione di questo tipo, può essere conferito un incarico esterno.

Altri elementi imprescindibili di ogni processo di gestione del rischio, sia esso un sistema ISO 37001, un modello organizzativo 231 o un piano triennale per la prevenzione della corruzione ai sensi della Legge 190/2012 sono la valutazione dei rischi e la conseguente programmazione di misure, controlli, azioni e obiettivi.

Si è detto in precedenza che un'eventuale carenza a questo livello significa inficiare l'efficacia sostanziale del sistema di prevenzione. La norma ISO 37001 definisce in modo puntuale le fasi del processo di analisi e valutazione dei rischi di corruzione e richiede esplicitamente di considerare nella valutazione anche gli effetti delle interrelazioni con il contesto esterno (stakeholders compresi) e con le specificità interne dell'organizzazione.

Ad integrazione della valutazione dei rischi si prevede una due diligence su progetti, transazioni, "soci in affari" (soggetti terzi che operano per conto dell'organizzazione) che presentino rischi di corruzione significativi. In questi casi la ISO 37001 richiede un approfondimento su aspetti che nei modelli organizzativi per la prevenzione dei reati di corruzione non sempre vengono considerati con la dovuta attenzione. Nel momento in cui vi siano dei soggetti terzi che agiscono per conto dell'organizzazione (es. consulenti, fornitori, agenti, intermediari, etc.) e che possono determinare dei rischi di corruzione, il sistema di gestione deve occuparsi anche di questi soggetti, identificando e tenendo sotto controllo questi rischi.

Questo controllo non può esaurirsi con l'inserimento sistematico di clausole contrattuali (come, ad es., quelle relative all'obbligo per le controparti di rispettare

il modello 231 dell'azienda) ma comporta la preventiva identificazione dei soggetti terzi che, operando per conto dell'organizzazione, possono determinare rischi di corruzione, un approfondimento sull'estensione e la natura di questi rischi, la predisposizione di misure di controllo adeguate, efficaci e con costi sostenibili. La ISO 37001 fornisce quindi un metodo di approfondimento dei rischi di corruzione sulla supply chain, utile non solo ai fini del modello organizzativo ma anche per il processo di controllo dei rischi aziendali.

A livello operativo nella norma ISO 37001 ritroviamo gli stessi controlli ("finanziari" e "sulle transazioni commerciali", come definiti dallo standard) previsti dal sistema dei controlli dei modelli organizzativi 231: livelli diversi di autorizzazione, separazione dei compiti, tracciabilità, audit finanziari, qualificazione dei fornitori, disciplina omaggi e liberalità, etc.

Rileva qui un aspetto peculiare dei sistemi ISO, compresa quindi la ISO 37001, che nel modello organizzativo non è invece sviluppato con altrettanta puntualità: il monitoraggio sull'efficacia e sull'adeguatezza del sistema dei controlli.

Ai sensi del D. Lgs 231/2001 la vigilanza sul modello organizzativo è demandata a un organismo costituito a questo scopo, che deve operare con continuità d'azione, in condizioni di indipendenza, autonomia e imparzialità.

Ma rispetto alle prerogative previste per legge, l'organismo di vigilanza è davvero in grado di monitorare l'efficacia del sistema di prevenzione?

L'organismo di vigilanza interviene con approfondimenti e indagini puntuali in funzione dei flussi informativi e delle segnalazioni che gli vengono comunicati, partecipa ad incontri con i vertici aziendali, esamina documenti, effettua audit e interviste secondo certe scadenze, ma se questi strumenti non sono applicati secondo logica e sistematicità, difficilmente si potrà avere una visione sull'effettivo funzionamento del sistema di prevenzione nel suo complesso.

Il motivo potrebbe derivare da un equivoco di fondo. Assicurare l'efficacia del sistema di prevenzione è cosa diversa dall'attività di vigilanza sul funzionamento del modello ed è un compito che spetta all'alta direzione dell'ente.

All'organismo di vigilanza compete un altro tipo di controllo a un livello diverso. Pertanto, se il vertice dell'impresa ha stabilito di adottare un modello organizzativo, assume la responsabilità di applicarlo in modo che questo funzioni effettivamente rispetto agli obiettivi di prevenzione dei reati, che sia diffuso presso tutto il personale, che sia realmente attuato rispetto ai processi aziendali. L'organismo di vigilanza vigila sul funzionamento del modello secondo i criteri stabiliti dalla legge ed effettua così un controllo anche sui vertici dell'ente, ma la responsabilità che questo sistema funzioni resta comunque in capo a questi ultimi.

L'alta direzione deve quindi chiedersi se il sistema di controlli presso la propria organizzazione funzioni o meno, se sia più o meno efficace rispetto agli obiettivi di prevenzione del rischio.

L'adozione della ISO 37001, quale strumento di supporto per l'attuazione del modello organizzativo 231, può servire per fornire una risposta a queste domande.

Vi è un punto nella norma 37001 (innovativo rispetto alle altre norme ISO) che richiede espressamente che le misure di controllo, per essere conformi allo standard, debbano essere ragionevoli e appropriate. Ragionevoli e appropriate nel senso che non devono essere talmente semplici da tradursi in controlli di fatto inefficaci, ma neppure così complicate e burocratiche da ostacolare il normale svolgimento delle attività aziendali.

Anche il modello organizzativo dovrebbe seguire la medesima logica: assicurare un sistema di controllo efficace in modo tale che l'azienda continui a lavorare e a funzionare, trasformando l'adempimento ai requisiti del D.Lgs 231 in una opportunità di crescita di valore e di miglioramento organizzativo e gestionale.

Sono stati analizzati gli elementi principali che costituiscono il sistema ISO 37001; è quindi ora possibile comprendere più chiaramente il quadro dei rapporti tra il sistema ISO 37001 e i sistemi di prevenzione dei rischi di corruzione previsti *ex lege* (piani triennali per la prevenzione della corruzione ai sensi della L. 190/2012 e Modelli Organizzativi ex D.Lgs 231/2001).

Dall'analisi comparata della struttura e dei requisiti del modello organizzativo (per la parte dei reati di "corruzione"), del PTPC e del sistema ISO 37001 si comprende come gli elementi costitutivi dei tre sistemi di gestione e trattamento dei rischi di corruzione siano sostanzialmente i medesimi, ad eccezione di alcuni aspetti che dipendono dalla natura (obbligatoria, di legge o volontaria) e dalle finalità specifiche di ognuno di essi.

Il punto di partenza per lo sviluppo (e l'aggiornamento) di tutti questi sistemi è rappresentato dalla identificazione, analisi e valutazione dei rischi di corruzione. Per identificare e valutare i rischi e per pianificare correttamente il sistema di controllo, occorre disporre di un quadro di informazioni aggiornato che non si limiti al solo contesto interno dell'azienda (assetto organizzativo, processi, attività, etc) ma che tenga conto anche del contesto esterno, compresi gli stakeholders rilevanti sul fronte della corruzione. Le caratteristiche del contesto esterno dell'azienda possono infatti variare sensibilmente i risultati della valutazione dei rischi di corruzione riferita al solo contesto interno. L'analisi del contesto è prevista espressamente sia dalla ISO 37001 che dal PNA ed è implicitamente presupposta dal processo di gestione del rischio previsto dal D.Lgs 231/2001 (si vedano, ad esempio, le *Linee Guida 231 Confindustria*).

Per comprendere il contesto interno e rilevare quindi i potenziali rischi, è necessaria una puntuale mappatura dei processi. Le norme ISO sui sistemi di gestione si basano sull'approccio per processi; anche il PNA sottolinea come la rilevazione e l'analisi dei processi dell'organizzazione rappresentino un'attività preliminare imprescindibile per assicurare una corretta valutazione dei rischi di corruzione.

Suscitano qualche perplessità di ordine logico e metodologico quei modelli organizzativi strutturati esclusivamente su fattispecie di reato, dove attività e "macro" processi sono identificati sulla carta e associati in modo astratto a determinati rischi.

Laddove non sia stata svolta una puntuale rilevazione e analisi dei processi e delle attività, dei relativi sistemi di controllo e monitoraggio, ben difficilmente sarà possibile identificare correttamente quali siano i rischi di corruzione all'interno dell'azienda e programmare gli strumenti per tenerli sotto controllo.

Si corre il rischio di avere modelli "sulla carta", indifferentemente applicabili a qualsiasi azienda, a prescindere dal tipo di attività, dal settore, dalla complessità, e, soprattutto, dai rischi di corruzione propri di quella realtà.

La norma ISO 37001, se correttamente applicata, serve a evitare questo risultato.

La norma richiede all'organizzazione di identificare, analizzare e valutare i rischi con una metodologia appropriata che deve tenere conto del contesto interno ed esterno dell'organizzazione. I risultati della valutazione debbono poi essere tenuti costantemente aggiornati allo scopo di predisporre tempestivamente adeguate misure di controllo a fronte di cambiamenti e modifiche (aspetto critico per il processo di gestione del rischio, non evidenziato con altrettanta enfasi sia nel PNA che nei modelli organizzativi).

Come detto in precedenza, vi è poi un requisito della ISO 37001 che rappresenta il reale valore aggiunto della norma volontaria rispetto agli altri sistemi "di legge" (PTPC e modello organizzativo): il monitoraggio e la sorveglianza sul sistema (inclusigli l'audit interni).

Nella prassi di applicazione dei modelli 231 si osserva come spesso risulti carente l'analisi della causa delle anomalie riscontrate nel sistema di controllo.

La risposta si limita al trattamento della segnalazione o della carenza riscontrata. Il più delle volte questo non è sufficiente. nell'ottica di perseguire un vero obiettivo di prevenzione.

Il sistema ISO 37001 (come tutti gli altri sistemi di gestione ISO) prevede invece che a fronte della rilevazione di una violazione o di una anomalia del sistema, occorre individuare e analizzare la causa e poi definire un'azione correttiva adeguata al fine di impedirne il ripetersi.

È prevedibile che applicando questi strumenti e monitorando sistematicamente l'attuazione delle misure di controllo, si arrivi a un miglioramento dei livelli di rischio di corruzione. Questo dovrebbe essere l'obiettivo del sistema ISO 37001.

Il concetto di miglioramento continuo non è codificato nei sistemi di prevenzione "di legge" (PTCP, modelli organizzativi).

Questi sistemi, fondati sull'adempimento di previsioni di legge, tendono, se non correttamente interpretati, a far prevalere una logica di natura "statica" e formale. In questi casi l'obiettivo diventa quello di predisporre documenti conformi ai requisiti di legge, nel rispetto di obblighi e scadenze, ma perdendo di vista che tutto ciò presuppone una gestione continuativa ed effettiva del rischio, strumenti adeguati, coinvolgimento del personale, etc.

Per sua natura, il sistema ISO 37001 ha invece un approccio "dinamico": le procedure, i documenti, le registrazioni, non sono il fine ma il mezzo per assicurare la conformità e la continua efficacia del sistema rispetto agli obiettivi di

prevenzione, con un approccio orientato al miglioramento dei livelli di rischio di corruzione.

Per quanto detto sinora, le organizzazioni che adottano sistemi di prevenzione del rischio di corruzione obbligatori o quali esimenti di legge (PTPC, modelli organizzativi, *compliance programs* in conformità a normative anti bribery inglesi o statunitensi) già dispongono di una consistente base di strumenti organizzativi, gestionali e documentali che possono facilitare il percorso per attuare un sistema in conformità alla norma ISO 37001.

Queste organizzazioni possono, anzi devono, utilizzare quanto già a loro disposizione per il controllo dei rischi di corruzione, riorganizzandolo ed eventualmente migliorandolo grazie al supporto del sistema di gestione. Inoltre, il sistema ISO 37001 è perfettamente integrabile con i sistemi ISO che molte di queste organizzazioni già applicano, come quello della ISO 9001.

In sintesi, dall'applicazione della ISO 37000 deriva il vantaggio di gestire al meglio i rischi di corruzione, la valutazione dei rischi, la pianificazione e l'elaborazione delle misure di prevenzione e controllo, con un approccio che ha come obiettivo la compliance sostanziale piuttosto che quella formale.

Come giustamente sottolineato in un precedente intervento, le prime sentenze che si sono occupate dei modelli organizzativi si sono "accontentate" della presenza di un modello conforme alle linee guida Confindustria; oggi assistiamo a un'evoluzione giurisprudenziale dove le sentenze cominciano ad entrare nel merito del modello e a valutare anche il requisito della loro efficace attuazione.

Rispetto a un'evoluzione di questo tipo, è chiaro come l'attuazione di un sistema in conformità alla ISO 37000 possa risultare di grande aiuto ai fini della prova dell'efficace attuazione del modello.

Sotto un diverso profilo che riguarda i PTPC ex legge 190/2012, anche ANAC ha avuto modo di evidenziare come nella fase di prima attuazione di questi piani vi siano state diffuse criticità con riguardo alla valutazione dei rischi, alla programmazione delle misure di prevenzione, al ruolo del responsabile per la prevenzione della corruzione. Quest'ultimo, in molti casi, rappresenta l'artefice e referente unico di un sistema di prevenzione che, come detto più volte, non può e non deve prescindere dalla collaborazione e dal coinvolgimento di tutti, a partire dai responsabili e addetti di processi a rischio sino all'organo di indirizzo e controllo. In situazioni di questo tipo, un sistema ISO 37001 può essere d'aiuto al RPC, sia per coinvolgere l'intera organizzazione nell'attuazione del PTPC, sia per rafforzare la prova di aver agito in conformità ai propri compiti e responsabilità nel caso di violazioni o anomalie che derivino

Quali sono i prossimi scenari per la ISO 37001?

In primo luogo, è auspicabile che la norma venga riconosciuta da interpreti e operatori come criterio valido di riferimento per progettare e attuare il modello organizzativo di prevenzione dei reati di corruzione a prescindere dalla esplicita previsione di una presunzione di conformità di legge, come avvenuto per la norma

OHSAS 18001 e l'art. 30 del D.Lgs 81/2008 per i reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Se per realizzare e attuare un modello organizzativo l'ente decidesse di fare riferimento a uno standard riconosciuto a livello internazionale quale la ISO 37001, la cui conformità viene anche verificata e certificata da un organismo terzo indipendente accreditato, queste circostanze dovrebbero avere un peso ai fini della valutazione della prova del modello.

Si tratta poi di accertare se il modello organizzativo integrato con i criteri della ISO 37001, eventualmente certificato da un organismo terzo indipendente, sia stato efficacemente attuato o meno.

E' prevedibile poi che la certificazione accreditata di conformità alla norma ISO 37001 sarà valorizzata nei bandi di gara di appalti pubblici quale criterio premiante per riconoscere la capacità degli operatori economici di dotarsi di strumenti organizzativi e gestionali di prevenzione e lotta alla corruzione, in piena coerenza con gli obiettivi e le finalità del nuovo codice appalti.

La certificazione di conformità alla norma ISO 37001, infine, fornisce evidenza del possesso di uno dei requisiti utili al conseguimento del rating di legalità, relativamente all'adozione «di modelli organizzativi di prevenzione e di contrasto della corruzione» (Regolamento AGCM - art.3, c. 2, lett. g).