

Responsabilità penale della holding nei gruppi di società ai sensi del d. lgs. 231/2001

di **Gabriele Pezzano** e **Assunta Buongiorno**

Sommario: 1. Introduzione. – 2. I gruppi di società: tratti essenziali. – 3. I gruppi di società nel D. Lgs. 231/2001. – 4. I principali arresti giurisprudenziali in materia di responsabilità nei gruppi di imprese. – 5. Il ruolo dell’Organismo di Vigilanza della capogruppo ed i rapporti con gli omologhi organismi delle società controllate.

1. Introduzione

L'evoluzione del diritto penale d'impresa ha visto un progressivo accrescimento dell'attenzione giuridica relativamente alle strutture complesse dei gruppi di società, che, secondo una consolidata definizione¹, si configurano quale *"forma di organizzazione caratteristica della grande o medio-grande impresa del nostro tempo"*. Nello specifico, si è registrato un interesse crescente nei confronti della responsabilità attribuibile alla *holding*.

Ormai da più di vent'anni, il Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, ha introdotto la c.d. responsabilità amministrativa degli enti per reati commessi nel loro interesse o vantaggio, la cui disciplina assume rilievo anche con riferimento alle cd. *holding*. A tal proposito, il presente contributo si propone di analizzare come tale normativa si applichi ai gruppi di società e quali siano le specifiche responsabilità di questi ultimi.

2. I gruppi di società: tratti essenziali

Il raggruppamento di imprese, comunemente noto anche come gruppo societario, non trova una precisa definizione e collocazione all'interno del nostro ordinamento giuridico². Tuttavia, pur non essendo formalmente tipizzata, tale struttura rappresenta un fenomeno alquanto diffuso nell'attuale panorama giuridico, configurandosi quale forma organizzativa largamente utilizzata nel contesto societario moderno, in particolar modo nelle realtà di grandi dimensioni nonché nelle multinazionali.

Orbene, un gruppo di società è costituito da una pluralità di imprese giuridicamente autonome ma economicamente collegate e coordinate sotto una

¹ F. Galgano, I gruppi di società, Torino, 2001, 1.

² *"Non già creazione legislativa, bensì creazione dell'autonomia privata"*, secondo GALGANO e MARRELLA, *Diritto del commercio internazionale*, Cedam, 2001, 161.

direzione unitaria, solitamente espletata da una società capogruppo, denominata *holding*.

La *holding* può possedere una natura meramente finanziaria (in tal caso è definita *holding* pura) ovvero operativa: nella prima ipotesi, l'*holding* pura si limita a partecipare nelle società controllate esercitando esclusivamente il controllo e il coordinamento delle attività di queste ultime, senza un coinvolgimento diretto nell'esercizio delle attività operative; nella seconda ipotesi, al contrario, l'*holding* operativa interviene nella produzione ovvero nello scambio di beni e servizi interagendo direttamente con le altre società del gruppo³ e contribuendo, pertanto, alla realizzazione delle operazioni finanziarie e commerciali. In tal modo, mentre la *holding* pura si configura quale entità prevalentemente finanziaria, la *holding* operativa assume una doppia funzione di coordinamento e di gestione, partecipando attivamente alle dinamiche produttive e commerciali dell'impresa.

La *holding* svolge dunque un ruolo cruciale nel coordinamento e nella direzione delle altre società del gruppo: essa, infatti, sempre rispettando l'autonomia giuridica e la gestione di ciascuna controllata, può emanare direttive, stabilire linee guida che le stesse devono seguire, predisporre programmi comuni consistenti in strategie imprenditoriali, produttive e finanziarie condivise.

L'obiettivo primario della *holding* è il perseguimento e il raggiungimento dell'interesse del gruppo⁴. Tale concetto, piuttosto che al mero vantaggio conseguibile dalle singole controllate, si riferisce al beneficio collettivo delle società facenti parti della struttura aziendale. Ciò potrebbe comportare che talune decisioni strategiche assunte dalla *holding*, in virtù dell'influenza esercitata da quest'ultima, possano risultare svantaggiose per alcune controllate ma vantaggiose per altre o per la medesima *holding*.

Tale meccanismo di potenziale squilibrio può trovare giustificazione nell'ambito dei c.d. "*vantaggi compensativi*", i quali possono manifestarsi sotto molteplici forme, tra cui, a titolo esemplificativo, le sinergie operative, che consentono alle società del gruppo di beneficiare di economie di scala riducendo così i costi operativi comuni nonché l'accesso a risorse strategiche che permettono alle controllate, grazie alla capogruppo, di ottenere risorse quali capitali o *know-how*. Tali vantaggi, pertanto, risultano essere la premessa giustificativa di un possibile squilibrio tra i benefici attribuibili alle singole controllate: il beneficio complessivo del gruppo bilancia gli eventuali svantaggi patiti nel breve periodo da talune controllate giacché l'appartenenza al gruppo consentirà loro di ottenere vantaggi

³ Così Cass. Pen., IV sez., sent. N. 32899/2021, p. 536, sul disastro di Viareggio.

⁴ Il concetto è stato teorizzato inizialmente dal diritto (anche di legittimità) e successivamente adottato dalla legge delega per la riforma delle società di capitali (l. 366/2001). La Relazione alla legge delega afferma che l'appartenenza a un gruppo modifica le condizioni operative dell'impresa sociale, influenzandone notevolmente il contesto economico e talvolta la sua stessa esistenza. Di conseguenza, una società controllata deve considerare i costi e i benefici non solo individualmente, ma anche in relazione al gruppo.

futuri che compensano le perdite iniziali e contribuiscono alla crescita globale dell'intero gruppo di società.

Dunque, la complessità delle relazioni tra le entità giuridiche rende interessante e indispensabile individuare le circostanze di tempo e di modo in cui la *holding* può essere ritenuta responsabile per i reati commessi dalle sue controllate.

3. I gruppi di società nel D. Lgs. 231/2001

Il legislatore del 2001, a differenza di quello civile, ha omesso di includere, tra i destinatari della normativa dettata dal d.lgs. 231/2001, i gruppi societari, concependo i modelli organizzativi e gestionali come orientati esclusivamente al singolo ente. La norma non ha prestato attenzione al fenomeno dei gruppi di imprese neppure in occasione delle successive modifiche normative, nonostante l'intervento della riforma del diritto societario, attuata con il D. Lgs. n. 6 del 2003, che ha introdotto relativamente a tale fenomeno talune significative disposizioni. Anche Confindustria, nelle sue Linee Guida, preferisce parlare di responsabilità *nel* gruppo anziché *del* gruppo⁵.

Tuttavia, una previsione di estensione della responsabilità alla *holding* per i fatti commessi da una sua controllata era stata ipotizzata dal Progetto di riforma del Codice penale (Progetto Grosso), che aveva espressamente contemplato la responsabilità diretta del gruppo: a mente dell'art. 123, comma 3, infatti, se il reato fosse stato commesso sotto la supervisione della persona giuridica che esercita direzione o controllo, avrebbe esteso la responsabilità a quest'ultima. Tale previsione, riconoscendo la responsabilità della capogruppo per le azioni illecite compiute dalle società controllate, avrebbe certamente ampliato l'ambito di applicazione della normativa di cui al d.lgs. 231/2001, rappresentando un passo significativo nell'ottica dell'inclusione del gruppo societario nella disciplina in oggetto.

A ogni modo, è rinvenibile un nesso tra la disciplina dei gruppi contenuta nel codice civile e i modelli organizzativi e gestionali previsti dalla normativa ex D. Lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti.

⁵ Le citate Linee Guida, a p. 72, riportano che: «Non essendo, a sua volta, un ente, il gruppo non può considerarsi diretto centro di imputazione della responsabilità da reato e non è inquadrabile tra i soggetti indicati nell'art. 1 D.Lgs. 231/2001 [...] non si può in alcun modo affermare una responsabilità diretta del gruppo [...]». Sul punto Santoriello, *Gruppi di società e sistema sanzionatorio del d.lgs. 231/2001*, in *Resp. amm. soc. enti*, 4, 2007, 42, correttamente rileva che, al contrario, uno dei primi tentativi utilizzati dalla giurisprudenza di merito per estendere direttamente nei confronti del gruppo le sanzioni di cui al d.lgs. 231 è stato quello di ricorrere all'art. 1, comma 2, d.lgs. cit. il quale contempla tra le categorie di enti destinatari dello stesso quelli «privi di personalità giuridica». In questo modo, si è sostenuto, il gruppo societario, inteso come raggruppamento di imprese, troverebbe piena dimensione all'interno del Decreto in quanto «unico soggetto giuridico cui imputare gli effetti delle eventuali condotte delittuose tenute dalle persone fisiche».

L'art. 2497 c.c. prevede, infatti, che la società o l'ente che esercita attività di direzione e coordinamento risponda delle violazioni dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale del gruppo ovvero della concentrazione di una pluralità di società sotto la direzione unificante e il controllo finanziario di una società capogruppo o di una *holding*. Tali principi contraddistinguono altresì le disposizioni relative ai modelli organizzativi, gestionali e di controllo (MOGC) previsti dal D. Lgs. n. 231 del 2001.

Ne deriva che laddove ogni ente è tenuto ad adottare un proprio modello organizzativo rispettoso delle caratteristiche operative e organizzative, la società capogruppo è chiamata a garantire un'adeguata coerenza gestionale all'interno dell'organizzazione aziendale. In presenza di gruppi transnazionali, qualora la capogruppo sia soggetta alla normativa italiana, questa è tenuta a considerare le disposizioni legislative vigenti nel paese in cui le società controllate hanno la propria sede legale. Tale obbligo comporta la necessità di un adeguamento delle politiche e dei modelli organizzativi che, pure preservando l'unitarietà e l'efficacia del sistema di gestione complessivo del gruppo, devono essere orientati a garantire il rispetto delle normative locali.

La rilevanza del fenomeno dei gruppi di società, uniti da una comune strategia imprenditoriale, si è manifestata anche con riferimento alla responsabilità prevista dal D.Lgs. n. 231 del 2001. In particolare, quando il reato, commesso da esponenti o da dipendenti di una società appartenente al gruppo, coinvolge una persona fisica della società capogruppo, sia questa apicale o subordinata, e la condotta illecita è realizzata nell'interesse o produce un vantaggio per l'intero gruppo, la giurisprudenza è orientata a riconoscere la responsabilità della capogruppo, escludendo che il reato sia stato commesso esclusivamente nell'interesse di un soggetto estraneo alla compagine sociale bensì nell'ambito di una logica di interesse comune al gruppo stesso.

Tuttavia, onde evitare che la semplice appartenenza al gruppo comporti automaticamente una responsabilità per reati interni, occorre esaminare le principali pronunce giurisprudenziali relative alle modalità di applicazione dell'art. 5 del d.lgs. 231/2001 ai gruppi societari.

4. I principali arresti giurisprudenziali in materia di responsabilità nei gruppi di imprese

Cass. Pen., V Sez. Pen., n. 24583 del 20 giugno 2011 – Tosinvest

La vicenda trae origine dal rinvio a giudizio di alcune società appartenenti a un gruppo di imprese, imputate a titolo di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche per il reato di corruzione, commesso da soggetti apicali delle medesime, con l'intento di acquisire appalti nel settore sanitario.

Nell'ambito di un più ampio procedimento, caratterizzato da una pluralità di imputati e di contestazioni riguardanti una serie di operazioni corruttive compiute nell'ambito dell'attività d'impresa nel settore sanitario, il G.U.P. ha ritenuto necessario il giudizio dibattimentale per talune società appartenenti al medesimo

gruppo societario, facente capo a un soggetto rinviato a giudizio, risultando *ex actis* che queste hanno tratto vantaggio dalle operazioni di corruzione poste in essere dal predetto soggetto.

Al contrario, lo stesso Giudice ha deliberato il proscioglimento di altre quattro società controllate, facenti parte del medesimo gruppo societario, osservando che esse, non operando nel settore sanitario, non avrebbero ricevuto alcun vantaggio dalla condotta corruttiva.

Avverso tale decisione, il Pubblico Ministero ha presentato ricorso, sostenendo che il "*vantaggio, e quindi l'interesse*" delle quattro società prosciolte sarebbe emerso nella fase dibattimentale. Inoltre, secondo lo stesso Magistrato, l'interesse era già desumibile dal fatto che il soggetto in questione, identificato come "*leader*", era l'amministratore di fatto di tutte le società del gruppo, sia quelle rinviate a giudizio sia quelle prosciolte.

Il Supremo Collegio ha rigettato il ricorso, richiamando i presupposti che devono sussistere perché si configuri la responsabilità da reato degli enti, che si possono schematizzare come segue:

a) la commissione di uno dei reati-presupposto indicati dal D. Lgs. n. 231 del 2001 (condizione soddisfatta nel caso di specie poiché, secondo l'ipotesi accusatoria, il reato-presupposto era la corruzione);

b) la commissione del reato-presupposto da parte di "*una persona fisica che abbia con l'Ente rapporti di tipo organizzativo-funzionale (...) rivesta una posizione qualificata all'interno dell'Ente*";

c) la commissione del reato-presupposto nell'interesse od a vantaggio del singolo ente della cui responsabilità da reato si discute, "*interesse e vantaggio che devono essere verificati in concreto, nel senso che la società deve ricevere una potenziale o effettiva utilità, ancorché non necessariamente di carattere patrimoniale, derivante dalla commissione del reato-presupposto*".

In merito al rapporto tra l'autore del reato e l'ente, la pronuncia muove dal concetto secondo cui, per attribuire la responsabilità ex D. Lgs. 231/2001 a una *holding* o a un'altra società appartenente al gruppo, è necessario che il soggetto agente per conto dell'ente abbia in qualche modo concorso nell'illecito. Dunque, non è sufficiente un generico riferimento alla nozione di "*gruppo*" per legittimare l'attribuzione della responsabilità penale dell'ente in capo alla capogruppo o alle altre controllate. Ne deriva che la responsabilità di una società per il fatto illecito commesso da un suo apicale ovvero da un sottoposto non si estende automaticamente alle altre società del gruppo, a meno che i loro apicali o sottoposti abbiano partecipato al reato ⁶.

⁶ Nel fare ciò, la Corte affronta un *excursus* sulla giurisprudenza di legittimità precedente, richiamando Sez. 5, n. 4324 dell'8/11/2012, dep. 2013, Dall'Aglia ed altro, non massimata sul punto, relativa ad un caso nel quale è stata ritenuta la responsabilità amministrativa della società controllata in conseguenza della commissione di un reato presupposto posto in essere nell'interesse della controllante.

Con la sentenza impugnata, in parziale riforma della sentenza di primo grado, il direttore finanziario di una s.p.a. era stato riconosciuto colpevole del reato di agiotaggio (art. 2637 c.c. e D.Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58, art. 185), commesso nelle sedute di borsa dei giorni 19, 20, 21, 24, 25, 26, 27, 28 e 31 marzo e 1^a aprile 2003 mediante acquisti da parte di una seconda s.p.a. appartenente allo stesso gruppo ed amministrata dall'imputato, tramite una terza s.p.a. intermediaria - di azioni privilegiate della prima s.p.a., con modalità tali da creare una tendenza al rialzo progressivo (da Euro 1,669,00 ad Euro 1,781,00) del prezzo dei titoli, dei quali un pacchetto di 4,5 milioni veniva venduto il 31 marzo 2003 al prezzo unitario di Euro 1,76,00 da una quarta s.p.a., società controllante la prima s.p.a., con un vantaggio economico complessivo di Euro 409.000,00.

La prima s.p.a., società controllata nell'ambito del gruppo *de quo*, era stata ritenuta dalla Corte di appello responsabile di illecito amministrativo dipendente dal reato di cui sopra e condannata alla sanzione (meno afflittiva di quella applicata in primo grado) ritenuta di giustizia.

L'affermazione di responsabilità della predetta s.p.a. era stata motivata richiamando l'interesse della stessa a far assegnare ad un proprio titolo un valore superiore a quello di mercato, con condotta peraltro riverberatasi anche a vantaggio della s.p.a. controllante.

Detto ente aveva presentato ricorso per cassazione deducendo violazione di legge e difetto di motivazione, in particolare osservando che:

- la condotta era stata realizzata nell'ambito della funzione di gestione del portafoglio titoli affidata all'imputato dalla seconda s.p.a.;
- la società emittente di un titolo non ha interesse diretto al valore dello stesso;
- era irrilevante l'eventuale interesse della quarta s.p.a., controllante, non estendendosi la responsabilità degli enti per illecito amministrativo derivante da reato all'interno dei gruppi di società.

Il ricorso è stato rigettato perché ritenuto infondato.

Premesso che, ai fini dell'affermazione di responsabilità degli enti, è sufficiente che il soggetto autore del reato abbia agito per un interesse non esclusivamente proprio o di terzi, ma riconducibile anche alla società della quale lo stesso è esponente (Sez. 6, n. 36083 del 2009 cit., Rv. 244256), si è, in questo caso, osservato, sulla scia del preesistente e dichiaratamente condiviso orientamento di questa Corte (Sez. 5, n. 24583 del 2011 cit., Rv. 249820), che, "contrariamente a quanto sostenuto dalla ricorrente, siffatto titolo di responsabilità è individuabile anche all'interno di un gruppo di società, potendo la società capogruppo rispondere per il reato commesso nell'ambito dell'attività di una società controllata laddove il soggetto agente abbia perseguito anche un interesse riconducibile alla prima".

Nella fattispecie concreta in esame si discuteva, peraltro, del fenomeno opposto, ovvero della possibilità o meno di estendere alla controllata la responsabilità da reato ex D.Lgs. n. 231 del 2001 configurabile nei confronti della capogruppo.

"Nonostante le premesse teoriche dalle quali la sentenza n. 4324 del 2013 ha dichiarato di voler partire, sembrerebbe, in realtà, in tal modo avere implicitamente riassunto vigore e rilevanza quel concetto di "interesse di gruppo" che la dottrina più recente e la stessa giurisprudenza di questa Corte (il riferimento è sempre alla sentenza della Cassazione n. 24583 del 2011) avevano mostrato di voler ridimensionare.

Il collegio condivide e ribadisce l'orientamento espresso da Sez. 5, n. 24583 del 2011 cit., ovvero che, in tema di responsabilità da reato od altro illecito degli enti, la società capogruppo

La sentenza è dunque allineata con la decisione del G.U.P. di prosciogliere i legali rappresentanti delle società, ritenuti non coinvolti nel reato. In tale contesto, la Corte di Cassazione sottolinea che il reato di corruzione fosse attribuibile a un imprenditore, amministratore di fatto del gruppo societario, e pertanto anche delle società imputate. Tuttavia, la giurisprudenza di legittimità ha ritenuto condivisibile l'orientamento del G.U.P. di escludere la sussistenza di un vantaggio per le quattro società prosciolte, in quanto queste ultime non operavano nel settore sanitario (contesto in cui si erano concretizzate le presunte condotte corruttive) e non risultavano avere instaurato rapporti economici, neppure indirettamente riconducibili alle predette attività corruttive.

Secondo gli Ermellini, il requisito dell'interesse o del vantaggio deve essere concreto e direttamente riferibile a ciascuna società, che deve trarre un'utilità dalla commissione del reato. Nel caso di specie, tale requisito è stato escluso per le società prosciolte in quanto queste non operavano nel settore sanitario, non intrattenevano rapporti economici con il consorzio appaltatore e non fornivano servizi alle residenze gestite dal medesimo consorzio.

Il tratto essenziale di tale pronuncia deve quindi essere rinvenuto nella necessità, ai fini dell'affermazione della responsabilità dell'ente, che ricorrano congiuntamente e concretamente due condizioni: da un lato un criterio d'imputazione soggettivo, dall'altro lato l'esistenza di un interesse o di un vantaggio per l'impresa chiamata a rispondere. È esclusa, invece, qualsiasi estensione automatica della responsabilità che si fondi esclusivamente sull'appartenenza al gruppo societario.

Anteriormente a tale pronuncia, dottrina e giurisprudenza avevano già avanzato diverse tesi in merito alla possibilità di estendere la responsabilità ex D. Lgs. 231 al gruppo d'imprese considerato nel suo complesso, con particolare riferimento alla società capogruppo⁷.

Secondo un primo orientamento⁸, l'estensione della responsabilità alla società controllante sarebbe stata giustificata dal perseguimento del c.d. "interesse di

(la c.d. holding) o altre società facenti parte di un "gruppo" possono essere chiamate a rispondere, ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001, del reato commesso nell'ambito dell'attività di una società controllata appartenente al medesimo gruppo, purché nella consumazione del reato presupposto concorra anche almeno una persona fisica che agisca per conto della "holding" stessa o dell'altra società facente parte del gruppo, perseguendo anche l'interesse di queste ultime, non essendo sufficiente - per legittimare un'affermazione di responsabilità ai sensi del D.Lgs. n. 231 del 2001 della holding o di altra società appartenente ad un medesimo gruppo - l'enucleazione di un generico riferimento al gruppo, ovvero ad un c.d. generale "interesse di gruppo".

⁷ v. A. DI AMATO, *I gruppi di società e la responsabilità amministrativa da reato degli enti*, in *Trattato di diritto penale dell'impresa*, vol. decimo, a cura di A. D'Avirro- A. Di Amato, Padova, 2009, 233 e ss..

⁸ Trib. Milano 20, settembre 2004; Trib. Milano, 14 dicembre 2004. Su tali decisioni cfr. L. PISTORELLI, *Brevi osservazioni sull'interesse di gruppo quale criterio oggettivo di imputazione*

gruppo", attribuibile alla società capogruppo in virtù dei poteri di direzione e coordinamento esercitati.

Un altro orientamento ⁹ ha sostenuto che, in virtù di quanto stabilito dall'art. 5 del D. Lgs. 231/2001, che disciplina la responsabilità dell'ente per i reati commessi da coloro che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dello stesso, la capogruppo dovrebbe essere chiamata a rispondere dei reati commessi dalla società controllata in qualità di amministratore di fatto di quest'ultima. Tuttavia, ciò si configurerebbe soltanto laddove l'autonomia delle società del gruppo risulti essere meramente apparente e le condotte materiali poste in essere dalle stesse siano imputabili a un unico soggetto, ossia la società controllante. Tale ricostruzione si fonda sul presupposto che la qualifica di amministratore di fatto, dettata dall'art. 2639 del codice civile, presupponga l'esercizio continuativo e significativo dei poteri tipici inerenti alla qualifica o alla funzione di gestione e di controllo.

Infine, in dottrina è stata oggetto di discussione la possibilità che la *holding* possa essere chiamata a rispondere in virtù dell'attribuzione ad essa di una posizione di garanzia ai sensi dell'art. 40 del codice penale, per non avere esercitato un'adeguata vigilanza ovvero per non avere impedito che il fatto venisse commesso nell'ambito di una società controllata ¹⁰.

A seguito della decisione in commento, è stato osservato ¹¹ come risulti particolarmente complesso delineare con la necessaria certezza – in considerazione della sanzione penale/amministrativa – i criteri di imputazione dell'illecito amministrativo riferibili al gruppo di imprese. In tale contesto ci si interroga, infatti, se sia sufficiente l'estensione analogica al gruppo societario delle disposizioni di cui all'art. 5, commi 1 e 2 (inerenti, rispettivamente, ai requisiti soggettivi nel rapporto qualificato tra autore del reato ed ente e al requisito dell'interesse o vantaggio) e all'art. 7 comma 1 (inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza) del D. Lgs. 231/2001.

Le disposizioni in esame sono volte a colpire tanto la condotta illecita attuata dall'autore quanto l'ente a cui questo è funzionalmente legato. A tal proposito, risulta necessario individuare i criteri di imputazione riferibili al caso concreto, prendendo in considerazione una casistica caratterizzata da rilevanti diversità. È

della responsabilità da reato, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 1, 2006, 15; F. SGUBBI, *Gruppo societario e responsabilità delle persone giuridiche ai sensi del D.lgs. 231/2001*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 1, 2006, 8.

⁹ A. FRIGNANI-P. GROSSO-G. ROSSI; *I modelli di organizzazione previsti dal D.lgs. n. 231/2001 sulla responsabilità degli enti*, in *Le società*, 2002, 154. In senso contrario v. E. SCAROLINA, *Societas delinquere potest. Il problema del gruppo d'impresa*, Milano, 2006, 234, ¹⁰ C. SANTORIELLO, *Gruppi di società e sistema sanzionatorio del d.lgs. 231/2001*, in *La responsabilità amministrativa delle società e degli enti*, 4, 2007, 47

¹¹ *La responsabilità 231 nei gruppi di impresa: la prima pronuncia della Corte di Cassazione*, Assonime, 9/2011.

imprescindibile dimostrare l'intenzione, da parte della capogruppo, di commettere il reato nonché che il vantaggio conseguito o l'interesse perseguito si riverberi sul patrimonio della *holding*. In linea generale, si rinvia che il sistema sanzionatorio trova applicazione nei confronti della *holding* quando quest'ultima non si limiti alla mera gestione di partecipazioni azionarie bensì eserciti concretamente l'attività di impresa, anche per interposta persona.

A seguito di tale orientamento giurisprudenziale, l'Associazione delle Società Italiane per Azioni si è interrogata circa l'opportunità di adottare specifici e autonomi presidi finalizzati a conciliare la prevenzione dei reati all'interno dei gruppi societari con il principio di responsabilità individuale, formulando talune proposte.

Una prima soluzione interna alla disciplina di cui al D. Lgs. n. 231 del 2001 può essere rinvenuta nei modelli di organizzazione, gestione e controllo (MOGC) e nella gestione degli scambi informativi tra gli Organismi di Vigilanza (ODV) presenti all'interno del gruppo societario.

Una seconda proposta è individuata nella regolamentazione dei rapporti di gruppo mediante appositi regolamenti e procure. Il grado di accentramento delle funzioni gestorie risulta, infatti, essere strettamente connesso alla struttura del gruppo, sebbene nel rispetto dei principi di corretta gestione e della responsabilità degli amministratori ex art. 2380 e 2381 c.c. A tal proposito, la dottrina ritiene lecite tutte quelle manifestazioni di autonomia privata che rispettano le disposizioni degli artt. 2497 ss. c.c. giacché favoriscono la creazione di interrelazioni trasparenti all'interno del gruppo e identificano le funzioni di direzione e controllo.

Infine, secondo Assonime, la stipula di un contratto di coordinamento gerarchico può essere uno strumento utile a individuare i soggetti a cui imputare la responsabilità amministrativa delle società.

Cass. Pen., II Sezione, sent. n. 52316 del 9 dicembre 2016 – Ilva

La sentenza in commento esamina il tema della responsabilità della capogruppo, affrontando preliminarmente la questione del concorso di persone nel reato e osservando la non previsione, da parte del D. Lgs. n. 231 del 2001, di un'espressa disciplina afferente alla materia. La questione relativa all'applicabilità dell'art. 110 c.p. quale norma di carattere generale è stata sollevata in relazione alla possibilità che un soggetto ricoprente una posizione apicale ovvero subordinata all'interno della *holding* possa istigare o indurre un terzo avente funzioni dirigenziali in una società controllata a commettere un reato nell'interesse o a vantaggio di quest'ultima.

Sul tema, i Giudici evidenziano come parte della dottrina abbia osservato che l'ammissibilità del concorso di enti giuridici nell'illecito amministrativo derivante da reato avrebbe potuto costituire una possibile soluzione del problema della responsabilità degli enti in relazione al fenomeno dei gruppi di imprese: *"va comunque osservato come, anche in caso di riconosciuta natura penale della responsabilità degli enti, non potrebbe ammettersi senz'altro l'operatività, rispetto alle persone giuridiche, dell'art. 110 c.p.: il carattere di clausola d'incriminazione*

suppletiva, proprio di tale disposizione, sembra richiedere comunque un'espressa previsione nel sottosistema in esame, del tipo di quella contenuta nel D.Lgs. n. 231 del 2001, art. 26 a proposito del tentativo". Una seconda corrente dottrinale ha rilevato che *"è concreto il rischio che, attraverso una artificiosa gestione della valvola del concorso di persone nel reato, i vertici apicali della controllante vengano ritenuti responsabili di quello commesso nell'ambito della gestione della controllata in quanto ritenuti destinatari di una posizione di garanzia in grado di attribuire rilevanza all'eventuale omessa vigilanza sull'operato di quest'ultima".*

Inoltre, per quanto concerne il concetto di "interesse di gruppo", la Suprema Corte rileva come il legislatore, nell'ambito della riforma del diritto societario, abbia riconosciuto la necessità di considerare l'aggregazione d'impresе, formalizzando la nozione di "interesse di gruppo" e ammettendo che questa può giustificare decisioni gestionali apparentemente svantaggiose per le singole entità del gruppo (che, tuttavia, sono orientate a perseguire il vantaggio complessivo dell'intero complesso).

Tale prospettiva ha condotto all'introduzione nel codice civile delle disposizioni di cui agli artt. 2497 e 2497-ter, le quali sanciscono taluni limiti alla responsabilità degli amministratori della capogruppo per i danni derivanti dall'attività di direzione e coordinamento, purché questi siano compensati dai risultati complessivi del lavoro globale.

Il legislatore penale ha rapportato il concetto di gruppo alle disposizioni riguardanti le false comunicazioni sociali (artt. 2621 e 2622 c.c.), specificando nell'art. 2634 c.c. che il profitto non è da considerarsi ingiusto quando lo svantaggio subito da una società venga compensato da un vantaggio derivante dalle dinamiche di gruppo.

In riferimento ai reati fallimentari, la giurisprudenza ha stabilito che l'interesse delle singole società non prevale sull'interesse del gruppo. In tal senso, a titolo esemplificativo, il trasferimento di beni da una società in difficoltà a un'altra dello stesso gruppo, privo di un'adeguata contropartita economica, configura il reato di bancarotta fraudolenta impropria ai sensi degli art. 216 e 223 della legge fallimentare (Sez. 5, n. 7326 dell'08/11/2007, depositata nel 2008, Belleri, Rv. 239108).

In aggiunta, la sentenza in commento affronta un passaggio in cui compie un riferimento alla decisione sopra analizzata (Sez. 5, n. 24583 del 18/01/2011, Tosinvest), con la quale si è stabilito che la società capogruppo può essere chiamata a rispondere, ex D. Lgs. n. 231 del 2001, per il reato commesso nell'ambito di attività di una società controllata, a condizione che nella consumazione dell'illecito concorra anche almeno una persona fisica agente per conto della *holding* o di un'altra società del gruppo, perseguendo anche l'interesse di queste ultime. In sostanza, non è sufficiente un generico riferimento al "gruppo" o a un generale "interesse di gruppo". L'orientamento espresso non limita la responsabilità della capogruppo alle sole imprese formalmente appartenenti al gruppo (in presenza di un "interesse di gruppo") bensì estende l'ambito applicativo

di tale responsabilità anche alle società sostanzialmente collegate ogni qual volta all'interesse o al vantaggio di una società si accompagni altresì quello concorrente di un'altra (o altre) società e la persona fisica autrice del reato-presupposto possieda la qualifica soggettiva richiesta dall'art. 5 del D. Lgs. n. 231 del 2001 per la comune imputazione dell'illecito amministrativo derivante da reato.

Tuttavia, la Corte precisa che il concetto di "interesse di gruppo" può risultare fuorviante. Sul punto, è sufficiente evidenziare che in una situazione di aggregazione di imprese, una di queste, mediante la commissione di un reato-presupposto, può perseguire un proprio interesse anche quando il risultato si traduca in un vantaggio per un'altra componente del gruppo o, nell'immediato, nel soddisfacimento di un interesse specifico di quest'ultima ¹².

Non si tratta, quindi, di un generico "interesse di gruppo" ma di una combinazione di interessi che trova realizzazione collettiva attraverso le azioni del gruppo, incluse quelle illegali. Pertanto, *"nulla legittima la presunzione della coincidenza dell'interesse di gruppo con quello immediato delle singole società controllate; al contrario, occorre sempre una attenta disamina delle circostanze del caso concreto per verificare se, effettivamente, la controllante abbia avuto interesse o tratto vantaggio dall'azione della singola controllata"*.

Infine, alla luce della natura della responsabilità da reato degli enti, che sebbene non sia formalmente di carattere penalistico costituisce un *tertium genus* con caratteri chiaramente di indole penale, non sarebbe ipotizzabile alcun automatismo in assenza di una specifica ed esplicita previsione legislativa, essendo vietato il ricorso all'analogia. Tale approccio risulta necessario per garantire il rispetto dei principi costituzionali in materia di responsabilità penale, in particolare del principio di non configurabilità della responsabilità per fatto altrui.

Cassazione Penale, Sez. III, 21 giugno 2018 (ud. 11 gennaio 2018), n. 28725 - S.r.l. C.T.

La sentenza in esame costituisce un rilevante contributo della Corte di Cassazione nel percorso giurisprudenziale relativo alla responsabilità ex D. Lgs. n. 231/2001 relativa agli enti appartenenti a un gruppo societario per i fatti commessi da una delle società controllate.

La Terza Sezione della Corte di Cassazione esamina l'interpretazione dei concetti di "interesse o vantaggio" dell'ente ai sensi dell'art. 5 del D. Lgs. n. 231 del 2001, nonché l'estensione operativa della clausola contenuta al comma 2 del suddetto articolo, che prevede l'esclusione della responsabilità dell'ente laddove l'autore del

¹² La situazione descritta è regolata dalla normativa sulla responsabilità degli enti, in conformità con l'interesse "misto" delineato dal combinato disposto del D.Lgs. n. 231 del 2001, art. 5, comma 2, art. 12, comma 1, lett. a) e art. 13 u.c.

reato-presupposto abbia agito "*nell'interesse esclusivo proprio o di terzi*", nel caso in cui gli enti del gruppo siano riconducibili alla medesima compagine sociale.

La vicenda prende le mosse dalla condanna di una società che aveva collocato una quantità di autoveicoli destinati alla demolizione su un appezzamento di terreno, trasformando, secondo i giudici di merito, l'area di deposito in una discarica abusiva e integrando, pertanto, la fattispecie contravvenzionale prevista dall'art. 256, comma 3, del D. Lgs. n. 152 del 2006. Il fondo in questione risultava essere di proprietà di una seconda società, facente capo allo stesso gruppo di imprese, con un assetto proprietario riconducibile ai componenti del medesimo nucleo familiare. I giudici di merito hanno condannato, per lo stesso reato, anche l'amministratore unico della società proprietaria del terreno e l'ente proprietario, ritendendoli portatori di un interesse a facilitare l'attività imprenditoriale della società demolitrice collegata.

Il ricorso di legittimità proposto trova fondamento nella contestazione della sussistenza di un "*interesse o vantaggio*" derivante dalla trasformazione in discarica del sito interessato da parte della società proprietaria di quest'ultimo.

La Corte di Cassazione ha confermato, nei confronti della proprietà, la condanna inflitta dai giudici di merito, considerando sussistente, anche per l'ente proprietario, un vantaggio connesso al risparmio dei costi necessari per l'adeguamento del sito alle normative allora vigenti in materia di rifiuti e qualificando i vantaggi conseguiti dalla società demolitrice come "*non del tutto estranei*", "*non terzi*", rispetto a quelli realizzati della società proprietaria, reputandoli, inoltre, soddisfatti di interessi riferibili alla medesima compagine sociale facente capo alla stessa famiglia¹³.

In tale contesto, sebbene il primo profilo di vantaggio ascrivito all'ente, ossia il risparmio di spesa derivante dall'inadempimento a obblighi imposti dalla legge, risulti pienamente in linea con la giurisprudenza più diffusa, l'affermazione della "*non completa estraneità dei vantaggi*" conseguiti da un altro ente con la "*medesima compagine sociale*" merita una riflessione più approfondita, potendo tratteggiare una lettura dell'art. 5 del D. Lgs. n. 231 del 2001 dai contenuti innovativi rispetto a quella sostenuta dalla precedente giurisprudenza in materia di gruppi di società.

La sentenza riconosce la riconducibilità delle diverse compagini sociali al medesimo nucleo familiare come indice della comunanza di interessi tra gli enti coinvolti nella vicenda, utilizzando una reinterpretazione generica dei criteri obiettivi di imputazione (nella prassi operativa dei gruppi di imprese, si pensi ad esempio agli "*interlocking directorates*", in cui i dirigenti di una società ricoprono altresì la carica di amministratori di altre società del gruppo).

Considerando "*terzi*" soltanto i soggetti "*del tutto estranei alla compagine dei soci*" e ritenendo che il vantaggio conseguito da soggetti "*non del tutto terzi*" comporti l'inoperatività della clausola di salvaguardia dell'art. 5 comma 2, del D. Lg. N. 231

¹³ M. Mossa Verre, *Gruppo "familiare" e responsabilità ex crimine dell'ente*, in *Le Società*, 12/2018, p. 1437 e ss.

del 2001, si giunge alla conclusione per cui i vantaggi conseguiti da terzi non completamente estranei alla compagine sociale possono attribuire una responsabilità alla persona giuridica.

Tale approccio ha condotto alla conclusione per cui il vantaggio ottenuto dalla società demolitrice, riducendo i costi d'impresa, ha determinato un beneficio per il gruppo nel suo complesso, includendo altresì la società proprietaria del terreno ospitante la discarica.

Sulla base della sentenza in questione, le dichiarazioni sui benefici derivanti dalla partecipazione alla compagine sociale e quelle riguardanti il significato dei criteri obiettivi di imputazione potrebbero vanificare i precedenti tentativi della Corte di Cassazione di negare l'uso di meccanismi presuntivi nella ricostruzione delle responsabilità da reato nei contesti di gruppo.

Infine, secondo alcuni commentatori, tale interpretazione dell'art. 5 potrebbe autorizzare l'infrazione dello schermo societario e riferire l'interesse o il vantaggio dell'ente direttamente alla compagine sociale, giustificando questa interpretazione sulla base della genericità del testo legislativo¹⁴.

Cass. Pen., IV Sezione, sent. n. 32899, del 6 settembre 2021 – Viareggio

La sentenza della Corte di Cassazione relativa al disastro ferroviario di Viareggio esplora in dettaglio la responsabilità colposa in un contesto complesso, caratterizzato da una catena causale articolata e dal coinvolgimento di molteplici entità societarie, incluse alcune straniere. Ebbene, i Giudici di legittimità esaminano diverse categorie chiave del diritto penale, tra cui azione e omissione, posizione di garanzia, causalità, imputazione oggettiva, nesso di rischio ed evitabilità dell'evento, evidenziando una ricca interazione tra approcci naturalistici e normativistici.

Per quanto rileva in tale contesto, la Corte, in sede di decisione in merito al ricorso presentato dall'Amministratore Delegato di Ferrovie dello Stato, introduce considerazioni significative e innovative circa la responsabilità per colpa degli amministratori delegati della capogruppo per eventi verificatisi nelle società controllate.

In particolare, la sentenza in oggetto conferma sì la condanna dell'Amministratore Delegato per violazione dell'obbligo di tracciabilità ma modifica la natura della condotta e il titolo giuridico su cui essa si basa. Anziché considerare la condotta come omissiva, tipica della posizione di garanzia ai sensi dell'art. 40, comma 2, del codice penale, alla stregua di quanto stabilito dalla Corte d'Appello, la Cassazione attribuisce all'Amministratore Delegato della *holding* una condotta commissiva, consistente nell'aver imposto, a livello di gruppo, l'inosservanza della regola cautelare relativa all'obbligo di tracciabilità, frutto di una precisa scelta di politica aziendale.

¹⁴ Cass. Pen. 11 gennaio 2018, n. 28725, *Le società*, 2018, 1437, con nota di Mossa Verre, *Gruppo "familiare" e responsabilità ex crimine dell'ente*.

In linea generale, i Giudici di legittimità escludono che all'Amministratore Delegato di una *holding* possa essere attribuita una posizione di garanzia, fonte di responsabilità penale, essendo questa invocabile solo in riferimento agli atti di gestione della società amministrata e non potendo estendersi ad atti compiuti dagli amministratori di società terze. In aggiunta, affermano che tale soggetto possa essere considerato amministratore di fatto solo qualora ricorrano specifiche condizioni, tra cui il compimento di atti di gestione diretta delle società controllate, non riscontrate nel caso di specie.

Tuttavia, la Corte individua una forma di responsabilità diretta dell'Amministratore Delegato della capogruppo per l'esercizio colposo dei poteri di direzione e coordinamento. Tale situazione si configura allorquando al soggetto sono attribuiti poteri in grado di incidere sulla gestione del rischio, delegata, sul piano operativo, alle società controllate, che vengono esercitati in maniera negligente, imprudente, imperita con conseguente efficacia causale nell'evento dannoso verificatosi.

In tale maniera, la Corte afferma il principio secondo cui l'esercizio legittimo dell'attività di direzione e coordinamento e l'autonomia degli amministratori della società controllata non sono incompatibili con una possibile responsabilità dell'amministratore della capogruppo, dovendo però il giudice concretamente accertare, caso per caso, i poteri detenuti e il comportamento colposo.

La sentenza, quindi, sostiene la responsabilità dell'Amministratore Delegato per un "*esercizio colposo dei poteri di direzione e coordinamento*" giacché egli ha assunto una competenza diretta e autonoma nei confronti delle società controllate in relazione alla gestione del rischio ferroviario.

La Corte suggerisce, dunque, che i poteri di direzione e di coordinamento non debbano essere considerati esclusivamente come meri incarichi formali ma possono implicare una responsabilità diretta per l'esercizio colposo di tali poteri, fondata sulla "*competenza gestoria*" piuttosto che sulla "*posizione di garanzia*".

Sul tema si precisa che la responsabilità non deriva dalle funzioni di direzione e di coordinamento in sé quanto, piuttosto, da come tali poteri vengono concretamente esercitati all'interno della compagine sociale, con riferimento alla reale capacità di generare specifici rischi. Tale specificazione conduce a un ripensamento delle disfunzioni organizzative quali l'adozione di pratiche che riducono in modo inappropriato l'impegno cautelare (nel caso di specie, la mancata verifica dei carri esteri).

La concreta dinamica delle relazioni tra la *holding* e le controllate può prevalere sull'autonomia giuridica formale, attribuendo agli amministratori della capogruppo la responsabilità di assumere decisioni capaci di influenzare, di fatto, la sicurezza delle controllate; fra questi, a titolo meramente esemplificativo, può essere indicata la definizione dei criteri di indebitamento che limitano la capacità delle controllate di adottare decisioni operative adeguate.

Inoltre, i Giudici di legittimità, nel caso in esame, evidenziano come l'Amministratore Delegato della *holding* avesse competenze specifiche nel settore della sicurezza ferroviaria, molto simili a quelle degli amministratori delle

controllate, e come su Ferrovie dello Stato gravasse la responsabilità delle decisioni fondamentali circa gli investimenti di manutenzione e di sicurezza (sebbene non risulti chiaro se ciò includesse i vagoni ferroviari).

Sulla base di tali indicazioni, la Corte di Cassazione ha trasformato la condotta dell'amministratore delegato da omissiva, tipica della posizione di garanzia, a commissiva, attribuendogli la condotta attiva di avere avallato o imposto, a livello di gruppo, un'interpretazione riduttiva della regola cautelare dell'obbligo di tracciabilità (tale decisione si basava su una politica d'impresa volta a limitare gli impegni di spesa per il settore del trasporto merci, favorendo gli investimenti nell'Alta Velocità passeggeri).

In conclusione, la sentenza stabilisce che piuttosto che la mera esistenza di poteri formali di direzione e di coordinamento, di cruciale rilevanza per la determinazione della responsabilità è l'effettiva incidenza delle direttive della *holding* sui rischi specifici, in quanto la responsabilità degli amministratori della *holding* emerge non tanto dalla loro posizione istituzionale quanto piuttosto dalla loro capacità di influenzare concretamente le procedure e le decisioni che riguardano specifici rischi operativi.

La Corte, focalizza l'attenzione sulle modalità con cui le direttive e le pratiche di gestione della *holding* si traducono in azioni concrete all'interno delle società facenti parte della medesima compagine. In particolare, si evidenzia che le disfunzioni organizzative, come l'adozione di pratiche che minimizzano in modo inappropriato l'impegno alla sicurezza, possono costituire un indice di una responsabilità colposa di portata più ampia.

Secondo i commentatori più critici, la decisione della Corte di Cassazione presenta una variabilità nei criteri interpretativi: da un lato, adotta un approccio restrittivo nella definizione dell'aggravante della "*violazione delle norme per la prevenzione degli infortuni sul lavoro*", il che ha implicazioni per la responsabilità ai sensi dell'art. 25-septies del D. Lgs. n. 231 del 2001; dall'altro lato, assume una posizione maggiormente estensiva con riferimento alla determinazione della sfera di competenza degli amministratori della capogruppo nonché ai limiti della colpa generica.

Pare poi opportuno porre in evidenza la contestazione secondo cui la responsabilità dell'Amministratore Delegato della capogruppo contrasta con le prerogative definite dallo Stato per le società interamente partecipate nonché con i principi del diritto societario, secondo cui la società Ferrovie dello Stato opera in tema di direzione e coordinamento senza doveri e poteri di preventiva valutazione dei rischi inerenti alle attività delle società controllate. A questi aspetti si aggiungono considerazioni riguardanti la colpa specifica e generica, la regola cautelare dell'obbligo di tracciabilità e la sua funzione preventiva.

Secondo tali voci critiche, si riconosce una responsabilità penale all'Amministratore Delegato della *holding* per avere adottato una politica gestionale che, pure essendo lecita e rientrando nella sua discrezionalità, non ha rispettato adeguatamente le prescrizioni di legge. Tale azione allontana la condotta

contestata dal nesso causale, attribuendo all'amministratore delegato una estesa e severa responsabilità penale per la disfunzione di uno specifico carro su una specifica tratta¹⁵.

5. Il ruolo dell'Organismo di Vigilanza della capogruppo ed i rapporti con gli omologhi organismi delle società controllate.

Le relazioni infragruppo implicano frequenti collaborazioni operative tra esponenti di diverse società della medesima compagine, rendendo necessario un sistema di prevenzione omogeneo per l'intero gruppo imprenditoriale. Pertanto, al fine di esercitare efficacemente la loro funzione di coordinamento e direzione, è opportuno che gli amministratori della *holding* si assicurino che tutte le società del gruppo abbiano adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo adeguato e nominato un Organismo di Vigilanza conforme a criteri corretti.

Sul piano operativo, l'indipendenza e l'autonomia di ogni Organismo di Vigilanza devono essere rispettate, mediante l'adozione di un sistema di comunicazione reciproca e costante finalizzata a verificare la coerenza dell'attività di vigilanza su tutta l'area del gruppo, evitando che le lacune di una società possano influenzare negativamente le altre¹⁶.

Si rivela essenziale che ogni società della compagine sociale nomini un proprio Organismo di Vigilanza, formato da componenti distinti: tale separazione è cruciale per mantenere l'indipendenza e l'efficacia dell'OdV, e scongiurare il rischio che un unico organismo a livello di gruppo possa compromettere l'autonomia delle singole controllate. Per contro, un OdV centralizzato presso la *holding* comporterebbe il pericolo di un eccessivo accentramento di responsabilità in capo ai vertici della capogruppo.

L'operatività degli Organismi di Vigilanza delle società del gruppo resta circoscritta alle attività della singola realtà aziendale a cui questi appartengono. Tuttavia, i principi di corretta gestione societaria ed imprenditoriale suggeriscono l'adozione di una forma di coordinamento tra i vari Organismi di Vigilanza, in particolar modo quando sussistono funzioni comuni (pare ragionevole ipotizzare che tale coordinamento possa essere curato dalla capogruppo e dal relativo Organismo di Vigilanza).

La gestione dei flussi informativi tra gli OdV delle diverse società del gruppo rappresenta un ulteriore aspetto fondamentale. Tali flussi devono essere strutturati in modo da consentire una comunicazione efficace e un coordinamento efficiente, senza tuttavia permettere interferenze indebite da parte della *holding* nelle operazioni delle controllate. La chiave può essere individuata nell'individuazione di

¹⁵ *Di cosa rispondono gli amministratori nelle organizzazioni complesse? La gestione del rischio nei gruppi d'impresa e la responsabilità penale: il caso Viareggio*, Assonime, 4/2023

¹⁶ Rordorf Renato, *L'Organismo di vigilanza nel quadro del D.Lgs. n. 231/2001*, *Le società*, 1/2022, p. 5 e ss.

un equilibrio tra la necessità di controllo e supervisione e il rispetto dell'autonomia operativa di ciascuna società.

Infine, nel contesto di un gruppo societario è sicuramente importante rispettare l'autonomia e la riservatezza delle informazioni delle diverse società; tuttavia, può essere utile delineare un sistema di comunicazione tra gli Organismi di Vigilanza delle controllate e quello della *holding*, il quale potrebbe includere:

- **Invio delle principali verifiche pianificate:** gli OdV delle società controllate potrebbero condividere con l'OdV della *holding* le principali verifiche pianificate, garantendo una visione d'insieme delle attività di controllo;
- **Relazioni periodiche:** gli OdV delle controllate potrebbero inviare all'OdV della *holding* le loro relazioni periodiche, destinate ai Consigli di Amministrazione delle rispettive società, in cui sono descritte le attività svolte.
- **Programmazione annuale degli incontri:** una pianificazione generale degli incontri degli OdV, che delinei i macro-ambiti di approfondimento, potrebbe essere condivisa con l'OdV della *holding*.

Altri canali di comunicazione e di scambio informativo tra gli OdV del gruppo, pur sempre utilizzati con la dovuta cautela, potrebbero includere:

- **Riunioni congiunte:** l'organizzazione di riunioni congiunte, annuali o semestrali, per formulare indirizzi comuni su attività di vigilanza e modifiche ai modelli organizzativi.
- **Repository condiviso:** la creazione di un *repository* per raccogliere e aggiornare i modelli organizzativi delle singole società e altri documenti rilevanti (come, ad esempio, analisi normative e indicazioni giurisprudenziali)¹⁷.

Le Linee guida suggeriscono di mantenere un rapporto tra gli OdV basato sulla parità, evitando che l'OdV della *holding* eserciti poteri ispettivi sulle controllate. Questo approccio preserva l'indipendenza degli OdV delle controllate e facilita la dimostrazione dei requisiti di autonomia richiesti dalla normativa. Inoltre, è consigliabile che gli OdV delle controllate non richiedano all'OdV della *holding* di condividere la vigilanza o le misure da adottare, al fine di salvaguardare la loro indipendenza operativa¹⁸.

¹⁷ Andrea Crepaldi, Mattia Scanu, *Gruppi di società e responsabilità della holding ex d.lgs. 231/2001: sull'ipotesi di falsità derivata del bilancio consolidato nei casi di falsità dei bilanci d'esercizio delle singole controllate*, in La responsabilità amministrativa delle società e degli enti - 1/2025

¹⁸ Cfr., AA.VV., *Modello organizzativo d.lgs. 231/2001 e Organismo di Vigilanza*, III ed., Eutekne, 2024 (in particolare, Parte II, Cap. V, L'applicazione del d.lgs. 231/2001 nei gruppi di imprese; Parte IV, Cap. II, L'attività degli OdV nei gruppi di società; Parte VI, Cap. III, I test OdV) e Aa.Vv., *Organismo di Vigilanza, Vademecum per la realizzazione del MOGC ex d.lgs.*

231/2001, IX ed., 2023 (in particolare, Parte VI, Organismo di Vigilanza-Specifici Protocolli, §18.7, protocollo reati societari).