

# **I Modelli Organizzativi Gestionali (MOG) nelle imprese vitivinicole ex D. Lgs. 231/01**

**Dott. Enot. Michele Granzotto**

**4 luglio 2019**



**IWB**

ITALIAN WINE BUSINESS NETWORK

# INDICE

- ❑ IL CONTESTO
- ❑ IL PERCORSO FATTO
- ❑ LO "STATO" DEI MOG
- ❑ LE PRINCIPALI CRITICITÀ
- ❑ PROPOSTA DI MOG
- ❑ Es: Art. 25 bis 1 Delitti contro l'industria e il commercio



# IL COSTESTO

Per l'impresa Vitivinicola la realizzazione del **MOG** si aggiunge a quella di altri "sistemi" **cogenti** e **volontari**

## □ **SISTEMI COGENTI**

- Sistema di autocontrollo igienico o Sistema H.A.C.C.P. - Reg. (CE) 852/2004
- Sistema di tracciabilità e rintracciabilità dei prodotti - Reg. (CE) 178/2002
- Valutazione e gestione dei rischi in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro - D.Lgs. 81/2008
- ecc.

**Sistemi soggetti a controllo "ufficiale"**



# IL COSTESTO

- **SISTEMI VOLONTARI (non proprio !)**
  - SG per la Qualità - ISO 9001, IFS, BRC
  - SG per la Sicurezza Alimentare - ISO 22000
  - SG per Salute e Sicurezza sul Lavoro - ISO 45001
  - SG Ambientale - ISO 14001
  - SG per la Responsabilità Sociale - SA8000
  - SG per la Sostenibilità (**new**) - Equalitas, VIVA
  - ecc.

**Sistemi soggetti a controllo da parte dei Clienti e degli Enti di Certificazione**

Situazione: **contesto articolato, difficile fare "sintesi"**



# IL PERCORSO FATTO

- ❑ Molte delle imprese vitivinicole di dimensioni maggiori hanno ad oggi adottato un MOG
- ❑ Nella quasi totalità dei casi le imprese hanno preso a riferimento le linee guida approvate dal Ministero - principalmente la I.g. di Confindustria
  - framework di riferimento:*
    - *Internal Control Integrated Framework (CoSO Report)*
    - *Enterprise Risk Management (c.d. ERM)*
- ❑ Schema di MOG Classico:  
*parte generale + parte speciale*
- ❑ La maggior parte delle imprese di dimensioni medio - piccole non ha ancora affrontato il tema MOG



# LO "STATO" DEI MOG

I MOG sono adeguati rispetto alle previsioni del D.Lgs. 231/01 ?

**Dal documento del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (dicembre 2018)**

*.... Nel corso degli anni, tuttavia, non poche criticità sono emerse nell'interpretazione e nell'applicazione della normativa, soprattutto in relazione alle numerose pronunce giurisprudenziali, che soltanto in pochissimi casi hanno effettivamente riconosciuto una valenza esimente ai modelli organizzativi adottati ..*

*.... le imprese .... in molte circostanze hanno "vissuto" la conformità al Decreto come un aggravio di oneri non associati ad alcun concreto beneficio*

**Situazione che sembra essere valida anche per molte delle imprese vitivinicole**



# LE PRINCIPALI CRITICITÀ

- **In fase di SVILUPPO del MOG**
  - limitato coinvolgimento del personale delle imprese (a tutti i livelli) sia nella fase propedeutica che esecutiva
  - mappatura dei processi aziendali non presente (sono prese in considerazione generiche aree aziendali)
  - analisi dei processi aziendali non effettuata (*chi fa che cosa, registrazioni*)
  - analisi del rischio-reato generica che non parte dal contesto dei processi aziendali
  - analisi del rischio-reato che non considera le possibilità modalità di commissione del reato
  - mancato "trasferimento" ai processi aziendali delle misure di prevenzione del rischio-reato (attraverso la definizione di procedure operative)
  - limitata integrazione con altri Sistemi, presenti situazioni conflittuali
  - regole/documenti del MOG non "fruibili" per il personale aziendale
  - sistema dei "poteri" parzialmente idoneo o assente



# LE PRINCIPALI CRITICITÀ

- ❑ **In fase di SVILUPPO - Area salute e sicurezza sul lavoro**
  - frequente palese inadeguatezza dei DVR
  - es. assenza di valutazione della conformità delle macchine e del relativo rischio residuo
  - es. "certificate" dal DL situazioni dove si opera in condizioni di rischio ritenuto non accettabile
  - organigrammi per la SSL non rispondenti alla realtà (dirigenti per la SSL, preposti, addetti alle emergenze) e conseguentemente: soggetti non adeguatamente formati, attività di vigilanza non effettuate
  - DRV D.Lgs. 81/2008 = MOG, condizione palesemente smentita dalla giurisprudenza
  
- ❑ **In fase di DIFFUSIONE del MOG**
  - formazione del personale aziendale limitata e "formale"
  
- ❑ **In fase di ATTUAZIONE del MOG**
  - parziale o mancata attuazione



# PROPOSTA DI MOG

## □ Premessa

I vari SISTEMI (SGQ, SGSA, SGSSL, SGAB, ecc.) sviluppati dalle imprese vitivinicole, inclusi i **MOG**, rappresentano spesso una "sovrastuttura" rispetto all'effettiva gestione aziendale

Varie le ragioni:

- scarsa conoscenza dei contenuti
- semplificazioni eccessive
- business
- ecc.

Dalla I.g. di Confindustria:

*I sistemi di certificazione, infatti, mirano a migliorare l'immagine e la visibilità delle imprese che li adottano, consolidando il consenso che esse riscuotono sul mercato presso investitori e clienti*

**Non è proprio così !**



## □ **Considerazione**

La realtà operativa delle imprese è fatta di:

- OBIETTIVI
- STRATEGIE
- PROCESSI
- RISCHI

***+/- chiari e formalizzati***

***Elementi da mettere a SISTEMA !***



# PROPOSTA DI MOG

## □ **Proposta alternativa**

Sviluppare in **Sistema di Gestione Aziendale**

- basato sull'approccio **per processi**
- che includa la **gestione dei rischi**

che costituisca, allo stesso tempo

- "regola" dell'attività aziendale
- "luogo" della gestione aziendale



# PROPOSTA DI MOG

## □ Mappatura del SISTEMA di GESTIONE

### PROCESSI

- macrocategorie
  - categorie
    - processi
      - sotto-processi
        - attività

### SOTTO-SISTEMI DI GESTIONE DEI RISCHI (processi di gestione dei rischi)

Relazione: **le misure stabilite per la prevenzione dei rischi identificati sono "inserite" nei processi aziendali**



## □ Mappatura dei PROCESSI

### Macrocategorie

Direzionali
Marketing
Ricerca e Sviluppo
Rapporti con i Clienti
Rapporti con i Fornitori
Logistica, Produzione e Controllo Qualità
Di Supporto a Logistica e Produzione
Di Sistema
Amministrazione e controllo
Gestione Soci
Adempimenti amministrativi di settore
Di Supporto Generali
<b>Ecc.</b>



# PROPOSTA DI MOG

## □ Mappatura dei PROCESSI

### Macrocategoria: DIREZIONALI

Macro-categoria	Categoria	Processo
Direzionali	Pianificazione e controllo strategico	Pianificazione e controllo strategico
	Pianificazione e sviluppo del Sistema di Gestione	Pianificazione del Sistema di Gestione
		Sviluppo del Sistema di Gestione
	Gestione del personale	Gestione del personale
	Gestione delle relazioni esterne	Gestione delle relazioni esterne
	Gestione delle situazioni di crisi e delle emergenze	Gestione delle situazioni di crisi in materia di Sicurezza Alimentare



# PROPOSTA DI MOG

## □ Mappatura dei PROCESSI

### Processo: PIANIFICAZIONE DEL SG

Processo	Sottoprocesso
Pianificazione del Sistema di Gestione	Definizione della mappatura dei processi
	<b>Gestione dei rischi</b>
	Pianificazione del Sistema di Gestione a fronte della normativa vigente
	Pianificazione del Sistema di Gestione a fronte norme/standard oggetto di certificazione
	Pianificazione del Sistema di Gestione a fronte dei requisiti delle parti terze
	Definizione dell'assetto organizzativo



# PROPOSTA DI MOG

## □ Mappatura dei PROCESSI

### Macrocategoria: Logistica, Produzione e Controllo Qualità

Macro-categoria	Categoria processo	Processo
Logistica, Produzione e Controllo Qualità	Logistica di produzione	Logistica di produzione
	Logistica dei trasferimenti interni	Logistica dei trasferimenti interni
	Logistica in ingresso delle materie prime e dei semilavorati	Gestione dei conferimenti delle uve
	Logistica in ingresso dei prodotti e dei materiali	Logistica in ingresso dei prodotti e dei materiali enologici
	Logistica lavorazioni in outsourcing	Logistica lavorazione in outsourcing prodotti sfusi
	Produzione prodotti sfusi	Produzione prodotti sfusi
	Controllo qualità prodotti sfusi	Controllo qualità prodotti sfusi
	Produzione prodotti confezionati	Imbottigliamento, confezionamento ed immagazzinamento
	Controllo qualità materiali e prodotti confezionati	Controllo qualità materiali e prodotti confezionati
	Logistica in uscita dei prodotti sfusi	Logistica in uscita dei prodotti sfusi
	Logistica in uscita dei prodotti confezionati	Logistica in uscita dei prodotti confezionati
	Logistica dei resi ai fornitori e ai clienti	Logistica dei resi ai fornitori e ai clienti



# PROPOSTA DI MOG

- **Mappatura dei SOTTO-SISTEMI per la gestione dei rischi**
  - **Riferimento generale:**
    - ISO 31000 Gestione del rischio - Principi e linee guida
  - **SG per la Sicurezza Alimentare**
    - rischio SA (Reg. CE 852/2004, Reg. CE 178/002)
    - riferimenti specifici: ISO 22001, IFS, BRC
  - **SG per Salute e Sicurezza sul Lavoro**
    - rischio SSL, rischio reato-presupposto Art. 25-septies Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime ..... (art. 30 D.Lgs. 81/2008)
    - riferimenti specifici: ISO 45001
  - **Altri SG ...**
  - **MOG:**
    - Rischio-reati presupposto D.Lgs. 231/01



# PROPOSTA DI MOG

## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### MANUALE DEL MOG, indice (ISO 31000)

#### SEZIONE PARTE GENERALE

- 0. INTRODUZIONE.
- 1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE.
- 2. TERMINI, DEFINIZIONI, SIGLE ED ABBREVIAZIONI.
- 3. RIFERIMENTI NORMATIVI, GIURISPRUDENZIALI E TECNICI.
- 4. STRUTTURA DI RIFERIMENTO PER LA GESTIONE DEL RISCHIO.
  - 4.1. Generalità.
  - 4.2. Mandato ed impegno della Direzione.
  - 4.3. Progettazione della struttura di riferimento per la gestione del rischio.
    - 4.3.1. Studio del contesto dell'organizzazione.
    - 4.3.2. Politica per la gestione del rischio.
    - 4.3.3. Responsabilità.
    - 4.3.4. Integrazione nei processi aziendali.
    - 4.3.5. Risorse.
    - 4.3.6. Meccanismi di comunicazione e reporting interni.
    - 4.3.7. Meccanismi di comunicazione e reporting esterni.
  - 4.4. Attuazione della gestione del rischio.
    - 4.4.1. Attuazione della struttura di riferimento per la gestione del rischio.
    - 4.4.2. Attuazione del processo di gestione del rischio.
  - 4.5. Monitoraggio e riesame della struttura di riferimento per la gestione del rischio.
  - 4.6. Miglioramento continuo della struttura di riferimento per la gestione del rischio.



# PROPOSTA DI MOG

## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### SEZIONE PARTE GENERALE

#### 4.3.3. Responsabilità.

..... **L'Organo Amministrativo costituisce uno o più Gruppi per la Gestione del Rischio** (di seguito GGR) composti da personale interno informato in merito alle prassi organizzativo-gestionali attuate e alle norme cogenti e non che le presiedono.

A copertura di specifiche competenze (metodologiche, legali, amministrative, di controllo e di sistema) l'Organo Amministrativo **può disporre per la partecipazione ai GGR di soggetti esterni qualificati.**

Ciascun GGR opera nel campo di applicazione assegnato ... e nel rispetto di quanto disposto nel presente Manuale .....

L'attività dei GGR è posta sotto il coordinamento di un unico responsabile (RGGR).



## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### SEZIONE PARTE GENERALE

#### 4.3.4. Integrazione nei processi aziendali.

Il processo di gestione del rischio è parte integrante dei processi aziendali. **Le soluzioni di trattamento del rischio, risultanze del processo gestione del rischio, costituiscono prescrizioni per i processi aziendali relativamente a politiche/principi ispiratori, responsabilità, modalità operative e di controllo e come tali sono integrate nelle procedure operative dei processi medesimi.**

Le modalità operative d'integrazione sono descritte nella "**PG Pianificazione del Sistema di Gestione**"



## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### MANUALE DEL MOG, indice (ISO 31000)

#### SEZIONE PARTE SPECIALE

- 5. Processo di gestione del rischio.
- 5.1. Generalità.
- 5.2. Comunicazione e consultazione.
- 5.3. Definizione del contesto.
- 5.3.1. Generalità.
- 5.3.2. Definizione del contesto esterno.
- 5.3.3. Definizione del contesto interno.
- 5.3.4. Definizione del contesto del processo di gestione del rischio.
- 5.3.5. Definizione dei criteri di rischio.
- 5.4. Valutazione del rischio.
- 5.4.1. Generalità.
- 5.4.2. Identificazione del rischio.
- 5.4.3. Analisi del rischio.
- 5.4.4. Ponderazione del rischio.
- 5.5. Trattamento del rischio.
- 5.5.1. Generalità.
- 5.5.2. Selezione delle opzioni di trattamento del rischio.
- 5.5.3. Predisposizione ed attuazione dei piani di trattamento del rischio.
- 5.6. Monitoraggio e riesame.
- 5.7. Registrazioni del processo.



# PROPOSTA DI MOG

## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### SEZIONE PARTE SPECIALE

#### 5.1 Generalità.

I GGR costituiti, sotto il coordinamento del RGGR, attuano il processo di gestione del rischio in conformità al mandato ricevuto dall'Organo Amministrativo ..... e nel rispetto delle modalità operative definite nel presente Manuale ...

Il processo è attuato .... in relazione alla possibilità di commissione di reati nel contesto aziendale.

Le risultanze del processo sono registrate in appositi documenti denominati **“Rapporto del processo di gestione del rischio” (RPGR)** ...

Tali rapporti **sono sottoposti dal RGGR alla valutazione ed all'approvazione dall'Organo Amministrativo**



# PROPOSTA DI MOG

## ❑ SOTTO-SISTEMA MOG

### Rapporto del processo di gestione del rischio

	<i>codice</i>	RPGR/01	
<i>Documento</i>	<i>categoria</i>	Rapporto Processo di Gestione del Rischio - RPGR	
	<i>documento collegato</i>	Manuale del Modello Organizzativo e Gestionale - D.Lgs. 231/01	
<i>Processo</i>		processo	
<i>Reato-presupposto</i>		reato	
<i>Cronologia emissioni</i>	00	XX/YY/ZZZZ	Emissione
	rev.	data	descrizione



## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### Rapporto del processo di gestione del rischio

- A. INPUT.
- B. ATTIVITÀ di PROCESSO.
  - B.1 DEFINIZIONE DEL CONTESTO.
    - B.1.1. Definizione del contesto esterno.
    - B.1.2. Definizione del contesto interno.
    - B.1.3. Definizione del contesto del processo di gestione del rischio.
    - B.1.4. Definizione dei criteri di rischio.
  - B.2. VALUTAZIONE DEL RISCHIO.
    - B.2.1. Identificazione del rischio.
    - B.2.2. Analisi e ponderazione del rischio.
  - B.3. TRATTAMENTO DEL RISCHIO.
- C. OUTPUT.
  - C.1 PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI TRATTAMENTO DEL RISCHIO.
  - C.2. MONITORAGGIO E RIESAME.

APPENDICE 1.1 - Descrizione del processo interessato e identificazione del rischio: sottoprocesso XXX

APPENDICE 2.1 - Analisi e ponderazione del rischio: sottoprocesso XXX

APPENDICE 3.1 – Trattamento del rischio: sottoprocesso XXX



# PROPOSTA DI MOG

## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### Rapporto del processo di gestione del rischio

#### B.1.1. Identificazione del rischio.

L'esito dell'attività di identificazione del rischio è registrato nelle seguenti appendici:

- *appendice 1.1: Descrizione del processo interessato e identificazione del rischio: sottoprocesso #1;*

#### APPENDICE 1.1 - Descrizione del processo interessato e identificazione del rischio: sottoprocesso #1

ID - Attività	Reato	Descrizione	Funzioni	Documenti	Registrazioni	Controlli in essere	Modalità di commissione



# PROPOSTA DI MOG

## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### Rapporto del processo di gestione del rischio

#### B.1.1. Analisi e ponderazione del rischio.

L'esito dell'attività di analisi e ponderazione del rischio è registrato nelle seguenti appendici:

- *appendice 2.1: Analisi e ponderazione del rischio: sottoprocesso #1;*

#### APPENDICE 2.1 - Analisi e ponderazione del rischio: sottoprocesso #1

ID-Attività	Reato	ANALISI DEL RISCHIO <b>INERENTE</b>							PONDERAZIONE DEL RISCHIO		
		INDICE DI PROBABILITÀ (IP)		INDICE DI GRAVITÀ (IG)		Rilevabilità Reato (RR)	Rischio Inerente Lordo (RIL)	Forza Controlli (FC)	Rischio Inerente Netto (RIN)	Livello Rischio Accettabile (LRA)	Esito
		Criteri	IP	Criteri	IG						



# PROPOSTA DI MOG

## □ SOTTO-SISTEMA MOG

### Rapporto del processo di gestione del rischio

#### B.3 Trattamento del Rischio

Nella seguenti tabelle, per ciascuna attività di processo in relazione ai relativi potenziali reati

- sono riportate le **azioni di trattamento del rischio proposte**;
- sono indicati i parametri modificati;
- sono identificati i rischi secondari introdotti a seguito dell'attuazione delle opzioni di trattamento del rischio stabilite;
- sono riportati il valori dei parametri modificati ante e post dell'attuazione delle opzioni di trattamento del rischio proposte.

Sottoprocesso	# 1 .....					
ID- Attività	Reato	Azioni di trattamento (protocolli)	Parametri modificati dal trattamento	Rischi secondari introdotti	Valori parametro	
					ante	post

ID-Attività	Reato	ANALISI DEL RISCHIO <b>RESIDUO</b>						PONDERAZIONE DEL RISCHIO			
		INDICE DI PROBABILITÀ (IP)		INDICE DI GRAVITÀ (IG)		Rilevabilità Reato (RR)	Rischio Residuo Lordo (RRL)	Forza Controlli (FC)	Rischio Residuo Netto (RRN)	Livello Rischio Accettabile (LRA)	Esito
		Criteri	IP	Criteri	IG						



## □ **PROCESSI / ATTIVITÀ:**

- **Gestione dei soci conferitori (determinazione iniziale e aggiornamento periodico del potenziale viticolo)**
- **Gestione dei conferimenti in ingresso/ricevimenti delle materie prime vinose**
- **Lavorazione e controllo dei prodotti vinosi**
- **Conferimento in uscita/cessione dei prodotti vinosi**
- **Gestione dei registri obbligatori di settore**
- **Gestione delle dichiarazioni obbligatorie di settore**
- **Gestione dei piani di controllo ufficiali**



## □ **PROTOCOLLI PREVENTIVI**

- **Codice Etico - sezione dedicata ai Delitti contro l'industria e il commercio**
- **Segregazione tra le figure che autorizzano, effettuano, rendicontano e controllano le diverse attività (nell'ambito dello stesso processo e per i processi direttamente collegati);**
- **Presenza di un sistema di tracciabilità con registrazioni non modificabili relativamente a: responsabilità nell'assegnazione delle operazioni; responsabilità nell'attuazione delle operazioni; operazioni effettuate e flussi delle materie prime / semilavorati / prodotti con specificazione delle tipologie, delle quantità e dei movimenti di cantina effettuati; flussi dei prodotti aggiunti con specificazione delle quantità; controlli qualitativi (interni ed esterni)**
- **Effettuazione di controlli svolti in modo continuativo e non annunciato da soggetti terzi atti a verificare la correttezza delle attività in corso con relativo riscontro rispetto ai movimenti di magazzino effettivi/dichiarati nei DdT/registratori, rispetto ai requisiti cogenti applicabili, rispetto ai documenti di acquisto collegati**



## □ **PROTOCOLLI PREVENTIVI**

- **Effettuazione di controlli svolti in modo continuativo e non annunciato da soggetti terzi atti a verificare la correttezza dei carichi di magazzino (per tipologia e quantità dei prodotti vinosi) e la rispondenza a quanto annotato nei registri di settore**
- **Effettuazione in modo continuativo e non annunciato da soggetti terzi di test di rintracciabilità diretta ed inversa con bilancio di massa, riscontro di tutti gli elementi previsti dal sistema di rintracciabilità, verifica della correttezza dei carichi/movimentazioni di magazzino e della relativa corrispondenza nei DdT in ingresso ed in uscita, verifica rispetto ai documenti di acquisto/vendita collegati, verifica della gestione del piano dei controlli (flussi dichiarativi/autorizzativi e gestione dei contrassegni di stato).**
- **Sistema dei poteri formalizzato (deleghe, poteri autorizzativi, procure)**



**fine,  
grazie per l'attenzione**