

1.1 La mappatura dei rischi

È la fase propedeutica alla costruzione di qualunque modello di prevenzione del rischio.

Lo stesso art. 6, comma 2, lett. a) del d.lgs. n. 231, nell'indicare i passaggi essenziali per la costruzione del modello, espressamente si riferisce alla «individuazione delle attività nel cui ambito possono essere commessi reati», ossia quella attività che, nel linguaggio aziendalistico, si è soliti denominare come *risk management*.

Ciascuna banca, quindi:

- avendo riguardo alla specifica attività da essa svolta, tenendo quindi presente che il «rischio reato» è diverso in relazione agli ambienti aziendali ed alle diverse attività che la banca pone in essere;
- avendo riguardo alle diverse modalità con le quali un certo illecito può essere commesso (nel senso che il coinvolgimento della banca può variare a seconda del grado e modalità di coinvolgimento rispetto a ciascun illecito e per tale ragione si sono proposte considerazioni sulle ipotesi problematiche che la prassi ha evidenziato come a rischio nella attività bancaria);
- avendo riguardo alla propria storia aziendale quale importante elemento di diagnosi in relazione alla individuazione di rischi;
- avendo riguardo alla articolazione dei poteri (deleghe, funzionigramma, organigramma) organizzazione a livello di gruppo,

potrà disporre di una analisi del contesto aziendale completa ed aggiornata dalla quale desumere il grado di rischio connesso ai reati di cui all'art. 25octies.

1.2 L'aggiornamento delle procedure interne/protocolli

Alla luce dei risultati emergenti dalla «fase di identificazione del rischio» sarà possibile:

- valutare l'idoneità dei presidi esistenti;
- assumere decisioni in ordine alla eventuale implementazione delle procedure di controllo esistenti ovvero assumere decisioni in ordine alla necessità/opportunità di progettare sistemi di controlli nuovi, non essendo quelli esistenti sufficienti a mitigare in modo accettabile il rischio.

In via generale si può affermare che l'articolazione del sistema dei controlli interni unitamente alla rete di regole e protocolli aziendali posti in essere in osservanza della copiosa normativa «antiriciclaggio» risultano essere — ove effettivamente attuati e correttamente articolati — esaustivi.

Si sottolinea in ogni caso l'importanza di:

- effettuare una descrizione articolata e documentata dell'analisi che ciascun ente effettuerà sul proprio «sistema di controlli»;
- effettuare una descrizione articolata e documentata — alla luce della mappatura del rischio — dei correttivi, delle implementazioni ed integrazioni che verranno apportati ai protocolli esistenti ovvero della valutazione di idoneità dei presidi esistenti.

1.3 Lo sviluppo di tecniche informatiche

Di particolare interesse ed utilità potrà essere, per le banche — anche per le finalità preventive di cui al d.lgs. n. 231 — lo sviluppo di tecniche informatiche/informative che consentano, al contempo, di ridurre i margini di incertezza operativa ed amplino il numero e la qualità delle informazioni a disposizione di chi agisce per conto della banca.

Ci si riferisce, a solo titolo di esempio, a programmi quali GIANOS 3D (ovvero equivalenti proposti da altre società) che, oltre a gestire tutte le componenti di GIANOS e GIANOS GPR, consente la gestione della valutazione del cliente tramite una serie di funzioni dedicate alla *Know Your Customer*. L'insieme delle informazioni è organizzata in modo da generare elenchi di consultazioni, tabelle di valutazione, ricerche storiche, schede per ciascun cliente, gestione di un questionario elettronico per la raccolta dei dati non disponibili, gestione dei dati afferenti da altre liste (terrorismo, persone politicamente esposte ecc.).

È prevista, inoltre, la progettazione di un ulteriore modulo che esaminerà informazioni estratte dai dati che alimentano il flusso temporaneo dell'archivio unico informatico. Il modulo interagirà con tutte le altre sezioni dedicate alla generazione di anomalie e di profili di rischio, e permetterà la generazione di particolari messaggi di allarme. Sarà governato da nuove ulteriori regole, generalizzate e personalizzabili, basate sulle causali di registrazione dell'AUI.

1.4 La diffusione delle regole aziendali

La banca deve dare piena pubblicità ai modelli organizzativi adottati, al fine di assicurare che i destinatari siano a conoscenza delle procedure da seguire per adempiere correttamente alle proprie mansioni: a tal fine può essere utilizzato il normale sistema delle comunicazioni interne (tramite, ad esempio, la intranet aziendale), delle circolari e dei manuali operativi.

L'informazione deve essere *completa, tempestiva, accurata, accessibile e continua*. In tal modo si consente ai destinatari della stessa di raggiungere la

piena consapevolezza delle direttive aziendali e di essere posti in condizioni di rispettarle.

Adeguate modalità di comunicazione del modello e delle procedure devono essere altresì previste con riferimento ai partner commerciali, ai consulenti esterni e, più in generale, a tutti coloro che possano, a qualsiasi titolo, agire per conto della banca.

Nel caso la banca si doti di un codice etico, questo, oltre ad essere portato a conoscenza dei dipendenti e di tutti coloro che operano per conto della banca, deve essere diffuso in modo tale da renderlo fruibile all'indifferenziata categoria degli *stakeholders*; esso, infatti, rappresenta un veicolo con cui presentare la banca, la sua storia, la sua struttura, le regole ed i principi etici cui essa si ispira.

Sarà cura dell'ODV garantire piena diffusione delle regole aziendali, dei meccanismi con i quali i dipendenti possono colloquiare con l'organismo al fine di far rilevare delle anomalie, del fatto che la violazione delle regole può comportare l'avvio di procedimenti disciplinari.

1.5 La programmazione di piani specifici di formazione del personale

La formazione del personale rappresenta un elemento essenziale ai fini della costruzione del sistema preventivo degli illeciti nel contesto dell'impresa: essa è espressamente prevista dall'art. 54 della Legge Antiriciclaggio e per la sua omissione è disposta anche una sanzione amministrativa (ex art. 56).

In relazione agli illeciti di cui all'art. 25octies l'importanza della formazione appare, del resto, ancora più evidente che in altri settori: da un lato, infatti, le persone che lavorano per la banca sono destinatarie di obblighi sanciti dalla stessa normativa ed è quindi fondamentale che esse siano messe in grado di agire secondo la legge e di comprendere l'importanza del rispetto delle regole (sia di fonte legislativa che aziendali); dall'altro perché le modalità «tecniche» con le quali certi illeciti possono esser perpetrati postula — in una logica di prevenzione — un grado di allerta ed una professionalità dei singoli attori del sistema che trova importante momento di sviluppo proprio nella formazione.

Non a caso il menzionato art. 54 prevede:

- 1) che i destinatari degli obblighi devono adottare misure di adeguata formazione del personale e dei collaboratori al fine della corretta applicazione delle disposizioni del decreto;
- 2) che le misure di cui al comma 1 comprendono programmi di formazione finalizzati a riconoscere attività potenzialmente connesse al riciclaggio o al finanziamento del terrorismo;

- 3) che le autorità competenti, in particolare la UIF, la Guardia di finanza e la DIA, forniscano indicazioni aggiornate circa le prassi seguite dai riciclatori e dai finanziatori del terrorismo.

Pertanto: la conoscenza dei principi fondanti la responsabilità dell'ente; delle conseguenze derivanti dall'eventuale condanna del medesimo per reati commessi nel suo interesse o vantaggio; delle misure predisposte dalla banca al fine di prevenirli; degli strumenti sanzionatori adottati per reprimere condotte indebite del personale, rappresentano tutti presupposto indefettibile per la concreta operatività del sistema di prevenzione in cui si inserisce il modello organizzativo.

Nel prendere atto che la formazione rappresenta da tempo un elemento essenziale della cultura bancaria e della politica di gestione del personale, di regola curata da specifiche Direzioni ovvero Uffici aziendali (es. Risorse umane, Sviluppo, Ufficio del personale ecc.), è dunque opportuno, al fine di soddisfare l'esigenza sopra indicata, che l'organismo di vigilanza verifichi l'idoneità delle proposte formative alle finalità preventive di cui al d.lgs. n. 231.

In tale contesto, la banca deve dunque predisporre uno specifico ed adeguato programma di formazione di tutto il personale, differenziato e graduato in relazione alle mansioni concretamente esercitate, nonché all'eventuale appartenenza a funzioni nell'ambito delle quali vengono svolte attività considerate a rischio, assicurando l'effettiva partecipazione a tali iniziative, sì da rendere detti programmi effettivi.

Inoltre, specifica attenzione deve essere riservata all'informazione e formazione dei neo-assunti e dei dipendenti che vengono chiamati a svolgere un nuovo incarico, essendo costoro posti di fronte ad una diversa realtà lavorativa.

1.6 Il sistema disciplinare

Solo un adeguato e specifico sistema disciplinare e sanzionatorio può, in effetti, garantire il rispetto concreto delle disposizioni e delle procedure contenute nel modello.

L'ente deve pertanto dare specifico conto (attraverso, ad esempio, l'integrazione del codice disciplinare già esistente) del fatto che la violazione delle norme aziendali — ed anche di quelle poste a presidio degli illeciti di cui all'art. 25octies — non sarà in alcun modo tollerata dall'azienda, anche a prescindere dalla rilevanza penale delle condotte.

Ciò significa, quindi, per i dipendenti, provvedere alla integrazione del codice disciplinare esistente; per i soggetti legati alla banca da un rapporto di parasubordinazione, rendere loro note le regole aziendali (i modelli organizzativi) che informano tali attività, così che risultino vincolati ad esse.

1.7 L'integrazione dei poteri/doveri dell'Organismo di Vigilanza

1. Ogni banca, in relazione alle proprie caratteristiche, alla ricerca di un equo bilanciamento tra costi e benefici, dovrà verificare quale sia la migliore risposta organizzativa alla prescrizione relativa all'*organismo di vigilanza*, valutando così l'opportunità di creare una funzione *ad hoc* ovvero utilizzare un organismo o una funzione già esistente, avendo cura di evitare sovrapposizioni di compiti, e purché sia garantita autonomia ed indipendenza del soggetto/funzione prescelto.

Il fatto che l'art. 52 abbia introdotto, a carico dell'Organismo di Vigilanza — unitamente a tutti i soggetti incaricati del controllo di gestione — alcuni obblighi specifici relativi alla materia recata dal decreto, del resto, nulla aggiunge in ordine alla caratteristiche essenziali che detto organismo deve possedere per poter assolvere correttamente ai suoi compiti.

Non si ritiene, inoltre, che l'espressa menzione dell'Organismo di Vigilanza di cui all'art. 52 significhi che esso diviene un «organo» dell'ente ovvero una sua articolazione imposta dalla legge.

L'adozione di un modello organizzativo e la connessa creazione di un Organismo di Vigilanza era — e rimane — una *facoltà* per la banca, facoltà cui l'ordinamento ricollega conseguenze aventi rilevanza giuridica:

- per il d.lgs. n. 231, infatti, la costituzione di detto organismo è una delle condizioni al verificarsi delle quali, ricorrendo anche altri presupposti, l'ente può andare esente da responsabilità;
- per la Legge Antiriciclaggio, ove detto Organismo sia stato nominato, dovrà porre in essere una serie di adempimenti per la cui omissione sono peraltro previste sanzioni specifiche. Nessuna sanzione specifica è prevista nel caso in cui l'ente/banca valuti di non nominare l'Organismo di Vigilanza.

2. Ciò premesso, si ritiene che l'Organismo di Vigilanza debba:

- **essere un organismo dell'ente**, ossia non possa essere identificato *tout court* in un soggetto esterno all'ente medesimo, come ad esempio, la società di revisione ovvero un *team* di consulenti esterni;
- **essere un soggetto a composizione collegiale**: la diversificazione delle competenze dei singoli componenti e la eterogeneità delle funzioni svolte (in qualità di professionisti esterni ovvero all'interno della banca) contribuiscono, infatti, ad alimentare la dialettica, che è presupposto distintivo per decisioni meditate e consapevoli. Diversa soluzione potrà essere considerata dalle banche di piccole dimensioni (*soggetto monocratico*), sempre che siano assicurate le medesime caratteristiche di indipendenza, di autonomia di iniziativa e di controllo;

- **disporre di un budget idoneo** ad assumere decisioni di spesa necessarie per assolvere alle proprie funzioni;
- poter collocare alla pari, senza vincoli di subordinazione gerarchica che possano condizionarne l'autonomia di giudizio, anche con i vertici della banca;
- **essere dotato di poteri di richiesta ed acquisizione di informazioni**, documenti e ogni altro elemento utile, da e verso ogni livello e settore della banca;
- poter costituire, in ragione della professionalità ed indipendenza dei propri componenti, un riferimento credibile sia per i dipendenti della banca che ad esso vogliono rivolgersi per segnalare condotte illecite, sia per i soggetti esterni alla banca stessa.

Si ritiene, inoltre, che:

- l'Organismo di Vigilanza si deve (poter) avvalere di professionalità (esterne ovvero interne) esperte nella materia dell'antiriciclaggio.

L'Organismo di Vigilanza è un soggetto con funzioni di «gestione del rischio», e quindi, con un approccio ad esso di tipo manageriale, consulenziale, strategico.

Ciò significa che non è da ritenersi necessario che, al suo interno, debbano essere presenti soggetti esperti di tutti gli illeciti di cui al d.lgs. n. 231; né sembrerebbe opportuno immaginare la nomina di esperti di talune aree di rischio e non di altre.

Diversamente ritenendo, l'Organismo di Vigilanza diverrebbe un soggetto puramente «tecnico», sommatoria di competenze specifiche su specifici illeciti, circostanza che renderebbe sia meno forte l'indipendenza e l'autorevolezza del Organismo nel suo complesso, sia difficile e potenzialmente pletrica la sua struttura ed il suo funzionamento (aumentando i reati presupposto del decreto esso dovrebbe via via essere integrato con tecnici esperti dei singoli reati e poco chiaro sarebbe, a questo punto, il ruolo del singolo componente in relazione alla strategia di prevenzione dei reati di cui egli non sia l'esperto).

In linea con tale prospettiva è quindi opportuno che l'Organismo di Vigilanza debba potersi avvalere di consulenza (interna ovvero esterna, disponendo di un *budget*) che lo aiuti, ad esempio, nella fase di progettazione di un nuovo protocollo/fluxo di prevenzione ovvero nella pianificazione delle attività di verifica ovvero nella mitigazione delle anomalie riscontrate;

- il sistema dei controlli interni e l'architettura dei compiti, poteri e responsabilità dei vari attori aziendali che si occupano della prevenzione del riciclaggio, debba essere reso coerente e funzionale anche alle finalità preventive del d.lgs. n. 231.

Come noto, in una banca, diversi soggetti, a vario titolo, interagiscono nella prevenzione dei reati di cui all'art. 25octies: il sistema dei controlli

interni (l'*internal auditing*, la funzione compliance) così come il collegio sindacale, l'organismo di vigilanza, i soggetti cui la normativa attribuisce compiti e responsabilità specifiche a rilevanza interna e/o esterna.

Risulta, quindi, fondamentale, per la costruzione di un sistema efficiente, immaginare delle **forme standardizzate e pre-definite di dialogo e scambio di informazioni tra questi soggetti**, con l'obiettivo di una azione sinergica e coordinata che consenta alla banca, da un lato, di assolvere al ruolo attivo e di collaborazione che le è proprio e, allo stesso tempo, di raggiungere l'obiettivo della conformità massima dei comportamenti di tutti coloro che agiscono per suo conto, onde minimizzare il rischio di coinvolgimento in comportamenti devianti, estranei alla politica aziendale, oltre che alla legge.

Il fatto, poi, che l'art. 52, attribuisca all'Organismo l'obbligo di *vigilare sull'osservanza delle norme contenute nel decreto stesso* (e pertanto su tutte le regole aziendali poste a presidio di tale materia ai fini del d.lgs. n. 231) avvalorata tale considerazione.

Ciò significa, quindi:

- che esso deve essere messo in condizione di verificare l'adeguatezza delle misure adottate dalla banca in adempimento delle disposizioni di cui alla Legge Antiriciclaggio;
- che esso deve poter proporre modifiche, integrazioni, nuove misure sui presidi aziendali su tale materia;
- che devono essere predefiniti flussi di informazioni tra l'Organismo di Vigilanza, il *compliance officer* ed i soggetti incaricati a livello aziendale di funzioni inerenti tale materia;
- che potrebbe essere opportuno immaginare che l'Organismo di Vigilanza rediga una specifica relazione — da sottoporre al Consiglio di Amministrazione, previa comunicazione all'organo di controllo — nella quale dare conto dell'attività svolta, delle eventuali criticità riscontrate e delle connesse misure adottate.

PARTE IV



Le linee-guida per la prevenzione del riciclaggio

Copyright © Esslib S.p.A.

Copyright © Esselibri S.p.A.

PARTE IV



Le linee-guida per la prevenzione del riciclaggio

Copyright © Esslib S.p.A.

Copyright © Esselibri S.p.A.



Linee guida A.B.I. per la prevenzione dei reati di cui all'art. 25octies

SOMMARIO

1.1 La mappatura dei rischi. - 1.2 L'aggiornamento delle procedure interne/protocolli. - 1.3 Lo sviluppo di tecniche informatiche. - 1.4 La diffusione delle regole aziendali. - 1.5 La programmazione di piani specifici di formazione del personale. - 1.6 Il sistema disciplinare. - 1.7 L'integrazione dei poteri/doveri dell'Organismo di Vigilanza.

Il modello organizzativo adottato ai sensi del d.lgs. n. 231 non può prescindere dai presidi già imposti dalla normativa di settore che da anni è volta, da un lato, a impedire la commissione di simili reati da parte dei dipendenti e degli apici e, dall'altro, a evitare l'utilizzo del sistema come strumento per riciclare denaro proveniente da reato e, più recentemente, finanziare il terrorismo.

La normativa antiriciclaggio — comprendente anche le Istruzioni di Vigilanza della Banca d'Italia, oltre che le circolari, i pareri e le indicazioni del Ministero dell'Economia e finanze, dell'UIC (oggi UIF), i pareri e le indicazioni del Comitato antiriciclaggio — gli oneri ed i presidi che essa postula, unitamente alle prassi applicative già tradotte in protocolli comportamentali interni, costituiscono, in altri termini, la base di lavoro fondamentale anche per le finalità preventive di cui al d.lgs. n. 231.

Riferendosi alle attività tipiche di ogni intermediario bancario, possono individuarsi talune tipologie, riscontrabili, seppure in maniera non strutturata, nel «decalogo» della Banca d'Italia:

- a) **attività di raccolta**, nelle quali il «rischio riciclaggio» è connesso sia al tipo di cliente depositante, sia al tipo di operazione svolta. Per entrambi i