Deloitte.
Legal

UNINDUSTRIA
UNIONE DEGLI INDUSTRIALI E DELLE IMPRESE
ROMA • FROSINONE • LATINA • RIETI • VITERBO

L'evoluzione dei Modelli organizzativi

Avv. Francesco Brunelli
Equity Partner – Deloitte Legal



- *Nuove metodologie di risk assessment*
- *Efficacia dei controlli*
- *Integrazione con i sistemi di governance aziendale*

Gruppo di Lavoro Compliance Integrata Unindustria - *Riforma 231: quali cambiamenti per le imprese?*

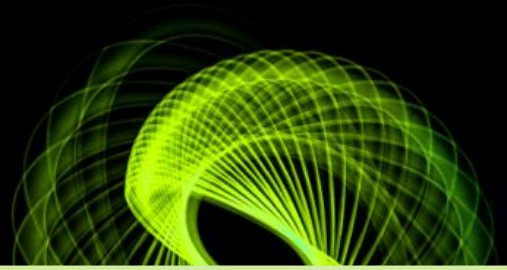
Deloitte Legal S.t.A. r.l. S.B.

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

1.1 Nuove metodologie di *risk assessment*

La *compliance* integrata quale leva strategica per la valutazione del rischio d'impresa

Possibili effetti del Progetto di Riforma 231 sulla gestione del rischio d'impresa:



Nuovi rischi nel perimetro del *risk assessment* 231

Ai rischi tradizionali (strategici, operativi, finanziari) si aggiungono i «**nuovi rischi**» legati all'evoluzione in materia di **sostenibilità**, **digitalizzazione** e **IA**, che impegnano le imprese nell'adozione di piani strategici e Modelli organizzativi **socialmente responsabili** e **tecnologicamente avanzati**



L'Intelligenza Artificiale nel governo del rischio d'impresa

Nell'era della «***compliance* digitale**», i **sistemi di Intelligenza Artificiale** sono destinati a diventare parte integrante dei **processi di valutazione**, **prevenzione** e **monitoraggio** del rischio (es. *machine learning e advanced analytics* per l'analisi documentale, rilevazione automatizzata di anomalie, *report* in *real time* per organi di controllo/OdV)



Il Modello 231 al centro della *compliance* integrata

Le finalità di prevenzione e gestione dei rischi del Modello 231 sono **rafforzate** e **integrate** da sistemi di *compliance* complementari diretti a presidiare **rischi specifici**, quali: cybersicurezza, *privacy*, *antitrust*, salute e sicurezza sul lavoro, antimafia, anticorruzione, *whistleblowing*, crisi d'impresa

1.2 Efficacia dei controlli

Il sistema di controllo interno quale misura della virtuosità dell'ente

Il Progetto di Riforma 231 attribuisce centralità all'effettività dei **presidi di controllo interno** quali, *inter alia*:

Protocolli specifici che riflettono decisioni e attività dell'ente

Segregazione delle funzioni e predisposizione di **cautele** volte a prevenire la commissione di reati

Conformità a **Linee Guida** elaborate dalle associazioni degli enti, ***best practices*** di settore e **sistemi di certificazione**

Con riferimento al ruolo dell'**Organismo di Vigilanza**, il Progetto di Riforma 231:



Conferma gli autonomi poteri di **iniziativa** e **controllo** dell'OdV



Affida all'ente la scelta della **composizione dell'OdV** secondo ragionevolezza e proporzionalità, **evitando criteri rigidi** sull'**indipendenza** dei componenti che possano escludere aprioristicamente la presenza di membri interni



Introduce espressamente nel Decreto 231 il requisito di **professionalità** dei componenti dell'OdV nonché la previsione di dotare l'organismo di **adeguate risorse finanziarie**



Elimina la possibilità di affidare la funzione di OdV al **collegio sindacale** o ad altro **organo di controllo interno**

1.3 Integrazione con i sistemi di *governance* aziendale

La *compliance* quale anima trasversale dell'impresa

1

Il dialogo tra OdV e **organi di controllo societari**

L'**OdV** assume un ruolo sempre più **cruciale**, contribuendo con gli altri attori del **sistema di controllo** a garantire l'osservanza delle **regole di corretta amministrazione** e la diffusione della **cultura della legalità imprenditoriale** in linea con la riforma dei sistemi di governance di cui al **D.Lgs. n. 47/2026**

2

L'integrazione con gli **adeguati assetti** *ex* art. 2086 c.c.

Il Modello, elemento qualificato del **sistema di controllo interno** orientato alla **prevenzione** del rischio-reato, costituisce un tassello fondamentale degli **adeguati assetti organizzativi** di cui all'**art. 2086 c.c.**

3

La convergenza tra **rischio 231** e ***risk management* aziendale**

Ci si dirige verso un unico **framework integrato di gestione dei rischi di compliance**, in cui il Modello 231 diventa una componente dinamica tanto del sistema di gestione del **rischio d'impresa** quanto delle strategie di **competitività aziendale**

Deloitte.
Legal

UNINDUSTRIA
UNIONE DEGLI INDUSTRIALI E DELLE IMPRESE
ROMA • FROSINONE • LATINA • RIETI • VITERBO

Grazie dell’attenzione



MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Deloitte.
Legal

Important notice

This document has been prepared by Deloitte Legal – Società tra Avvocati for the sole purpose of enabling the parties to whom it is addressed to evaluate the capabilities of Deloitte Legal – Società tra Avvocati to supply the proposed services.

The information contained in this document has been compiled by Deloitte Legal – Società tra Avvocati and may include material obtained from various sources which have not been verified or audited. This document also contains material proprietary to Deloitte Legal – Società tra Avvocati. Except in the general context of evaluating the capabilities of Deloitte Legal – Società tra Avvocati, no reliance may be placed for any purposes whatsoever on the contents of this document. No representation or warranty , express or implied, is given and no responsibility or liability is or will be accepted by or on behalf of Deloitte Legal – Società tra Avvocati or by any of its partners, members, employees, agents or any other person as to the accuracy, completeness or correctness of the information contained in this document.

Other than stated below, this document and its contents are confidential and prepared solely for your information, and may not be reproduced, redistributed or passed on to any other person in whole or in part. If this document contains details of an arrangement that could result in a tax or insurance saving, no such conditions of confidentiality applies to the details of that arrangement (for example, for the purpose of discussion with tax authorities). No other party is entitled to rely on this document for any purpose whatsoever and we accept no liability to any other party who is shown or obtains access to this document.

This document is not an offer and is not intended to be contractually binding. Should this proposal be acceptable to you, and following the conclusion of our internal acceptance procedures, we would be pleased to discuss terms and conditions with you prior to our appointment.

Deloitte Legal – Società tra Avvocati, a company, registered in Italy with registered number 04302320967 and its registered office at Via Tortona no. 25, 20144, Milan, Italy, is an affiliate of Deloitte Central Mediterranean S.r.l., a company limited by guarantee registered in Italy with registered number 09599600963 and its registered office at Via Tortona no. 25, 20144, Milan, Italy.

Deloitte Central Mediterranean S.r.l. is the affiliate for the territories of Italy, Greece and Malta of Deloitte NSE LLP, a UK limited liability partnership and a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL, Deloitte NSE LLP and Deloitte Central Mediterranean S.r.l. do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

© 2026 Deloitte Central Mediterranean. All rights reserved.

Deloitte Legal S.t.A. r.l. S.B.

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845