L’elaborato redatto, dal titolo "***Implementazione del modello organizzativo ex d.lgs. n. 231 del 2001: il ruolo del risk assessment nella predisposizione dei protocolli***" ha l’obiettivo di illustrare la significatività e la rilevanza delle attività di *risk assessment* nella predisposizione dei protocolli, elemento centrale dei modelli di organizzazione, gestione e controllo *ex* d.lgs. n. 231/2001.

L’intento è stato quello di chiarire le fasi necessarie per una corretta implementazione dei «modelli 231», in considerazione della gestione di numerosi obblighi di *compliance* da parte delle imprese, obblighi accumunati da una medesima attività di *risk assessment*, in un’ottica di prevenzione dalla commissione di reati presupposto e di tutela dell’integrità aziendale. L'attività di *risk assessment*, infatti, riveste un ruolo primario nella predisposizione dei protocolli che rappresentano la base sulla quale costruire modelli organizzativi idonei ed efficaci alla prevenzione dei reati.

I modelli organizzativi, infatti, come noto, non sono concepiti esclusivamente come un insieme di norme e di procedure statiche, bensì come un sistema dinamico e proattivo, volto a garantire la prevenzione del rischio della commissione di reati, attraverso protocolli di comportamento mirati ma flessibili, che rappresentano il "cuore pulsante" del modello stesso.

Ciò posto, l’elaborato muove dall’introduzione nel 2001 del d.lgs. n. 231, il quale ha rappresentato un cambio di paradigma nel panorama giuridico italiano, introducendo la responsabilità amministrativa da reato delle persone giuridiche.

A seguito di una breve disamina dei pilastri della "normativa 231" stato state analizzate in dettaglio cinque tipologie di reato che, a parere della scrivente, rappresentano le fattispecie criminose di più frequente realizzazione all’interno dei contesti aziendali. Questa preferenza discende, altresì, da specifici motivi di interesse personale, a fronte del più ampio elenco di reati presupposto individuati dal d.lgs. n. 231/2001.

Stato state, inoltre, approfondite le funzioni ed il ruolo dell’Organismo di Vigilanza, nonché le novità introdotte dal decreto legislativo del 10 marzo 2023 in materia di *whistleblowing*.

Il tema centrale dell’elaborato è rappresentato dall’**attività di *risk assessment***, la quale comporta l’individuazione dei rischi e la conseguente implementazione di protocolli e procedure necessari per mitigarli. A tal riguardo, è stato svolto un puntuale approfondimento rispetto alle attività di valutazione del rischio correlato alla commissione dei reati di cui agli artt. 25-*ter*, 25-*septies*, 25-*opties*, 25-*undecies*, 25-*quinquiesdecies* d. lgs. n. 231/2001 ed è stata, altresì, analizzata nel dettaglio una pronuncia del Tribunale di Milano dell'aprile 2024 in materia di gestione del rischio ed implementazione dei modelli organizzativi, ritenuta di particolare rilevanza.

Infine, nella sezione finale dell'elaborato, si è provveduto a delineare una panoramica della giurisprudenza di legittimità rispetto alle principali questioni interpretative emerse nella prassi giurisprudenziale, con particolare attenzione ai risvolti pratici per le organizzazioni.

L'elaborato redatto muove dalla considerazione per cui, nel panorama societario odierno, è centrale la cultura *risk-based decision making*, poiché tutte le più rilevanti decisioni per il buon andamento del complesso aziendale passano per un processo decisionale basato sulla preliminare valutazione del rischio.

La gestione dei rischi di impresa rappresenta, ormai, il fulcro dei sistemi di *corporate governance*. In particolare, le recenti evoluzioni della *corporate governance* hanno confermato che spetta ai *Board* il ruolo di protagonisti nei processi di gestione dei rischi, poiché il loro compito non si esaurisce più nell'approvazione di piani strategici e nella definizione di assetti organizzativi idonei, bensì nell'implementazione di adeguati livelli di rischio coerenti con la remunerazione attesa del capitale e compatibili con la sostenibilità dell'impresa nel medio-lungo periodo. Definire una strategia *risk-based*, all'interno di un contesto organizzato, consente di gestire gli imprevisti che potrebbero presentarsi nel raggiungimento degli obiettivi strategici definiti *ex ante*.

Da un punto di vista concettuale, come accennato, sono i protocolli a garantire la riduzione ad un livello accettabile dei rischi identificati e ciò comporta un intervento sulla probabilità di accadimento dell'evento e sul suo impatto.

Stante, inoltre, la necessaria gestione di numerosi obblighi di *compliance* da parte delle imprese, obblighi accumunati da una medesima attività di *risk assessment*, chi scrive sposa l'opportunità, da parte delle imprese, di implementare una *compliance* integrata che potrebbe garantire una maggiore efficienza del sistema di *governance* e dei controlli all'interno delle società, permettendo di razionalizzare le attività, migliorare l'efficienza e l'efficacia, facilitare la condivisione delle informazioni attraverso una visione integrata delle varie esigenze, attivando procedure di *risk assessment* congiunte e manutenzioni periodiche dei programmi di *compliance*. Tale sistema di gestione integrato del rischio, di fatto, eviterebbe le duplicazioni, preverrebbe i conflitti e creerebbe significative sinergie.

Ad oggi, la *compliance* non coincide più soltanto con la valutazione e identificazione degli impatti negativi che possano derivare dal mancato allineamento ad un sistema normativo in termini economici, finanziari e patrimoniali, rappresentando creazione di valore e garantendo un miglioramento delle *performance* aziendali, pertanto, il presente elaborato si pone come obiettivo proprio quello di illustrare nel dettaglio la rilevanza degli strumenti deputati a tale scopo.