

Le 5 W del 231

Micro-checklist di autovalutazione per PMI

Sezione 1 - Governance e poteri interni

Avv. Valentina Sandroni

Via Alba - Barolo, 131 - Castiglione Falletto (CN)
Cell. 329.6746148 | e-mail: info@avvocatosandroni.it

1. Chi decide davvero in azienda?

Nelle imprese medio-piccole molte decisioni funzionano sulla base della fiducia, dell'esperienza e dell'abitudine: "lo fa sempre lui", "decide il titolare", "ci pensiamo al momento".

Questo, nella gestione quotidiana, è spesso normale.

Il problema nasce quando l'organizzazione cresce, aumentano i processi, entrano nuovi responsabili, si aprono nuove sedi, si gestiscono fornitori, consulenti, pagamenti, contratti, rapporti con banche o pubbliche amministrazioni.

In questi casi diventa importante poter rispondere a tre domande molto semplici:

chi ha deciso?

chi ha controllato?

dove si vede?

La governance, in ottica 231, parte da qui: dalla capacità dell'impresa di rendere chiari e verificabili poteri, ruoli, autorizzazioni e controlli sulle operazioni più rilevanti.

Il punto non è burocratizzare l'azienda. Il punto è evitare che decisioni importanti restino affidate solo alla memoria, alla prassi o alla presenza costante del titolare.

Come compilare la checklist

Per ogni domanda assegna un punteggio da 1 a 5, scegliendo la risposta che descrive meglio la situazione della tua azienda.

Punteggio	Significato
1	No / non esiste / non è chiaro
2	Esiste solo in modo informale
3	Esiste, ma è parziale o non sempre applicato
4	Esiste ed è applicato con discreta regolarità
5	Esiste, è chiaro, tracciato e verificato

2. Micro-checklist governance

5 W	Domanda pratica	Punteggio
Who - Chi?	È chiaro chi può compiere operazioni per conto dell'azienda? <i>(es. firmare offerte, ordini, contratti, incarichi a consulenti, accordi con fornitori)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
	È chiaro chi deve controllare o approvare l'operazione prima che venga conclusa? <i>(es. titolare, amministrazione, responsabile acquisti, responsabile tecnico, responsabile commerciale)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
What - Cosa?	Per le operazioni più rilevanti è chiaro che cosa deve essere verificato prima dell'approvazione? <i>(es. preventivo, contratto, prezzo, fornitore, oggetto della prestazione, documenti a supporto)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
	I poteri effettivi corrispondono a ciò che risulta nei documenti aziendali? <i>(es. procura, delega, organigramma, mansionario, ruolo indicato nel gestionale)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
When - Quando?	Sono previste soglie oltre le quali serve una seconda autorizzazione? <i>(es. acquisti sopra un certo importo, incarichi a consulenti, spese non ricorrenti, operazioni fuori budget)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
	I poteri vengono aggiornati quando cambia l'organizzazione? <i>(es. ingresso di un nuovo responsabile, uscita di un dipendente, cambio mansione, apertura nuova sede, crescita dell'azienda)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
Where - Dove?	Le regole sui poteri sono scritte in documenti facilmente reperibili? <i>(es. deleghe, procure, organigramma, mansionari, procedure acquisti, procedure pagamenti)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
	Le approvazioni delle operazioni più rilevanti restano tracciate? <i>(es. email, firma su ordine, autorizzazione nel gestionale, verbale, conferma scritta del titolare o del responsabile)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
Why - Perché?	In caso di contestazione, l'azienda riuscirebbe a ricostruire chi ha deciso, chi ha controllato e su quali documenti? <i>(es. acquisto rilevante, consulenza esterna, contratto con fornitore, pagamento anomalo)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
	Le regole interne aiutano concretamente a evitare decisioni non controllate? <i>(es. ordini fatti senza autorizzazione, consulenze non verificate, pagamenti urgenti non documentati, fornitori scelti senza controllo minimo)</i>	☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Punteggio totale sezione governance: _____ / 50

3. Tabella di valutazione

Punteggio	Valutazione	Cosa significa in pratica
10-20	Governance fragile	Molte decisioni dipendono da prassi, fiducia personale o memoria interna. In caso di problema, potrebbe essere difficile ricostruire chi ha deciso, chi ha controllato e con quali informazioni.
21-35	Governance parziale	Alcuni presidi esistono, ma non sono sempre chiari, aggiornati o tracciati. L'organizzazione funziona, ma può presentare aree scoperte o non coerenti con la realtà operativa.
36-44	Governance discreta	Il sistema è presente e in buona parte applicato. Potrebbero però esserci margini di miglioramento nella formalizzazione, nella tracciabilità o nell'aggiornamento dei poteri.
45-50	Governance solida	Poteri, responsabilità, approvazioni e controlli sono chiari, aggiornati e ricostruibili. L'impresa dispone di una buona base organizzativa su cui innestare o rafforzare un Modello 231.

4. Come leggere il risultato

Un punteggio basso non significa automaticamente che l'azienda sia irregolare o che vi siano responsabilità.

Significa però che alcune decisioni rilevanti potrebbero non essere sufficientemente presidiate.

Per una PMI, lavorare sulla governance non vuol dire introdurre procedure inutili o appesantire l'attività quotidiana. Vuol dire chiarire, in modo proporzionato alla dimensione aziendale:

chi può decidere;

chi deve controllare;

quando serve un'autorizzazione ulteriore;

dove resta traccia della decisione;

come l'azienda può ricostruire ciò che è accaduto.

Se molte risposte si collocano tra 1 e 3, il tema merita attenzione.

Non necessariamente serve un sistema complesso. Spesso il primo passo è molto pratico: aggiornare una procura, chiarire una delega, definire una soglia autorizzativa, tracciare meglio un'approvazione, allineare organigramma e ruoli reali.

5. Disclaimer

Questa micro-checklist ha finalità esclusivamente informative e di autovalutazione preliminare.

Non costituisce parere legale, audit 231, verifica di conformità né attestazione dell'adeguatezza del sistema organizzativo aziendale.

Il punteggio ottenuto non certifica la conformità dell'impresa al D.Lgs. 231/2001 e non consente, da solo, di valutare l'idoneità di un Modello di organizzazione, gestione e controllo.

La checklist serve a individuare possibili aree di attenzione e a favorire una prima riflessione interna su ruoli, poteri, controlli e responsabilità.

Per una valutazione completa occorre analizzare concretamente la struttura dell'impresa, i processi aziendali, il settore di attività, le deleghe, le procure, le procedure esistenti, i flussi decisionali e i rischi specifici.

Il mio studio è a disposizione per una valutazione preliminare dei risultati ed un colloquio orientativo.

Avv. Valentina Sandroni

Cell. 329,6746148

E mail info@avvocatosandroni.it