

# people in compliance

NEWSLETTER NR. 6/2022

## GUIDATI DALLE REGOLE, ISPIRATI DAI VALORI

ENI, la sfida della compliance  
sarà l'evoluzione verso l'etica



# survey **call to action**

**ABBIAMO LANCIATO**  
una survey con l'obiettivo di  
tracciare un quadro di  
riferimento della funzione  
compliance in termini di  
organizzazione, rapporti,  
risorse e tecnologia.

per partecipare  
clicca il link

**SURVEY**

La compilazione richiede  
solo pochi minuti.  
I dati saranno anonimi,  
elaborati e presentati in  
forma aggregata.

CON IL SUPPORTO TECNICO DI

**CARNA**  
&partners

## VALENTINA RUSSO GROUP GENERAL COUNSEL DI EPTA GROUP

**Valentina Russo** ha assunto l'incarico di Group General Counsel di Epta Group, la multinazionale specializzata nella refrigerazione commerciale presente in 80 Paesi con quasi 6 mila dipendenti. Russo proviene dalla direzione legale di Safilo dove era entrata nel febbraio del 2018. La Russo ha iniziato la sua carriera professionale nel luglio del 2000 nello studio legale Clifford Chance,

dove ha trascorso oltre 13 anni tra le fila dei dipartimenti Corporate e Capital Market.

Successivamente il passaggio nello studio legale Colombo-Rigano e la responsabilità degli Affari Societari di Gruppo e Legali della Holding Gas Plus (quarto produttore italiano di gas naturale) per poi approdare nell'azienda dell'eyewear dove ha lavorato per oltre 4 anni.



## KRYALOS SGR, ANGELA AMATRUDA NOMINATA RESPONSABILE COMPLIANCE E ANTIRICICLAGGIO

**Angela Amatruda** è stata nominata Responsabile Compliance e Antiriciclaggio di Kryalos SGR, la società di

gestione di fondi di real estate e asset management del gruppo Kryalos fondato da **Paolo Bottelli**.

Amatruda ha maturato una specifica e rilevante esperienza nei settori bancario, finanziario e real estate all'interno degli uffici legale e compliance di rilevanti player di rilievo internazionale.

Prima di entrare in Kryalos – nel settembre 2021 – ha lavorato per oltre sei anni nel Gruppo bancario BNP

come Head of Regulatory Affairs & New Products SGR nella divisione real estate e successivamente come Senior Compliance Officer per le società bancarie e finanziarie.

Dal settembre 2009 a marzo 2015 ha lavorato in DeA Capital Real Estate SGR come Senior Legal & Regulatory Affairs e ancor prima in Ream Sgr, nella direzione legale di Assogestioni e come avvocato nello studio legale Romano.



## ALESSANDRA RAMORINO CHIEF INTERNAL AUDIT OFFICER IVECO GROUP



Alessandra Ramorino è entrata a far parte del Gruppo Iveco con il ruolo di chief internal audit officer, al posto di **Federico Castino** che sta ricoprendo ad interim la funzione di head of internal audit.

Ramorino diventerà anche membro del futuro Senior Leadership Team (SLT) dell'Azienda. Riporterà direttamente al CEO designato di Iveco Group, **Gerrit Marx**, e svolgerà le proprie funzioni sotto la supervisione dell'Audit Committee del Gruppo.

Ramorino lascia Brembo dove, da ultimo, ha ricoperto l'incarico di chief Internal Audit Officer ed è stata membro dell'OdV.

## PETROCELLI PER GLI AFFARI LEGALI E SOCIETARI DI BANCA DEL FUCINO

**Cinzia Petrocelli**, in Banca del Fucino dallo scorso luglio 2020 come responsabile funzione segreteria generale, ha assunto il nuovo incarico – a partire dallo scorso marzo – di responsabile direzione affari legali e societari.



Prima di entrare nella storica banca romana fondata nel 1923 da Giovanni Torlonia, terzo principe del Fucino, ha lavorato quasi cinque anni negli uffici legali e compliance di Igea Banca e ancor prima, nel periodo compreso tra febbraio 2011 e ottobre 2015, come legal advisor in Assoreti – Associazione Nazionale delle Società di Collocamento di Prodotti Finanziari e di Servizi di Investimento.

## CNP PARTNERS, LOCILENTO RESPONSABILE LEGAL E COMPLIANCE



**Mara Locilento** è stata nominata Head of Legal and Compliance di CNP Partners Italia. Entrata lo scorso maggio 2021 nella Compagnia assicurativa del Gruppo CNP Assurances come responsabile legale aggiunge, di fatto, anche la responsabilità e la supervisione sull'area compliance AML, ABC e controlli interni. Locilento ha maturato una specifica e rilevante esperienza nel contract drafting and negotiation, data protection (privacy), regulatory compliance, corporate governance nel settore assicurativo. Prima di entrare in CNP Partners ha lavorato per oltre 12 anni come legal and compliance manager in CPP Group e oltre 7 anni, fino a marzo 2009, nella direzione legale di Europ Assistance Italia.

# NFT E CRIPTOVALUTE QUALI CONTROLLI ANTIRICICLAGGIO?

EVENTO ONLINE  
GIOVEDÌ 28 APRILE  
ORE 16:00

REGISTRATI  
SUBITO



**Tiziana Ballarini**  
Presidente AssoAML



**Fabrizio Vedana**  
Across Group,  
coordinatore  
commissione fintech  
AssoAML



**Emilio Girino**  
Avvocato,  
commissione fintech  
AssoAML



**Alessio Castronuovo**  
Compliance & AML specialist,  
Crypto Asset Lab - UniMiB,  
Commissione fintech AssoAML



**Giacomo Aleo**  
AFC Group Manager,  
commissione fintech  
AssoAML



**Alberto Borri**  
PwC - TLS

## SACE BT, LUCA CLEMENTI NOMINATO HEAD OF COMPLIANCE



Luca Clementi ha assunto l'incarico di Head of Compliance di Sace BT, la società controllata interamente da Sace e specializzata nell'assicurazione dei crediti a breve termine, nelle cauzioni e nella protezione dei rischi della costruzione. Clementi è entrato nel Gruppo Sace nel giugno 2017 come Senior Compliance & Data Protection Specialist, mentre in precedenza, ha lavorato per oltre 8 anni presso la Federazione delle Banche di Credito Cooperativo del Lazio, Umbria e Sardegna, dove si è occupato delle attività della Funzione Compliance e Governo societario presso Banche e Confidi finalizzate a valutare la funzionalità del sistema dei controlli interni, con particolare riferimento sia ai processi core dell'azienda, sia ai processi di supporto.

## CELLNEX, CORSO RESPONSABILE COMPLIANCE & BUSINESS INTEGRITY

Matteo Corso ha assunto un nuovo ruolo all'interno di Cellnex Italia, la società attiva nel business delle torri che detiene infrastrutture per le



telecomunicazioni elettroniche. A partire da marzo 2022, Corso è diventato responsabile compliance & business integrity. Nel gruppo, il professionista è entrato nel luglio 2019 come senior legal counsel. Tra l'aprile 2016 e il luglio 2019, Corso ha lavorato nella direzione affari legali di Leonardo come legal services, contract specialist and privacy officer. In precedenza, ha lavorato in Mercedes Benz per quasi tre anni dopo un inizio carriera da libero professionista come avvocato.

## VARSELLONA NUOVO CLO AND COMPANY SECRETARY DI UNILEVER



Maria Varsellona entra a far parte del gruppo dirigente di Unilever come Chief Legal Officer and Company Secretary. Succede a Ritva Sotamaa, che ha deciso di ritirarsi dalla società a fine marzo. Varsellona lascia ABB dove era General Counsel and Member of the Group Executive Committee. Prima di entrare in ABB, ha ricoperto una serie di ruoli di alta responsabilità in Nokia Technologies, dove è stata vicepresidente esecutivo e chief legal officer, nonché presidente di Nokia Technologies. Durante la sua carriera professionale, Varsellona ha ricoperto posizioni legali senior in Tetra Pack, Sidel, GE Oil & Gas e Hertz Europe.



## FS, ADELE ZAGAMI PER GLI AFFARI SOCIETARI DI GRUPPO E CORPORATE GOVERNANCE

Adele Zagami entra nel Gruppo Ferrovie dello Stato come responsabile per gli affari societari e Corporate Governance.

Zagami lascia Enel dove era entrata nel 2008 nella Direzione Regolamentazione e Ambiente con la carica di Responsabile degli affari Legislativi e supporto regolatorio e dove, da ultimo, ha rivestito il ruolo di Head of Criminal and Business Integrity Compliance nonché

Responsabile della Segreteria Societaria, Operazioni e Progetti Speciali.

La lunga carriera professionale nella multinazionale italiana dell'energia è stata preceduta da un settennato all'interno della Presidenza del Consiglio dei Ministri come consulente giuridico in diverse Commissioni. Da fine 1999 a inizio 2002 ha lavorato come avvocato presso lo studio legale Trevisan & Cuonzo.

compliance  
— design

Follow Us  
LinkedIn

# IL GRUPPO PRADA ANNUNCIA TRE INGRESSI STRATEGICI AI VERTICI AZIENDALI

Il Gruppo Prada ha annunciato tre nomine nel top management: **Andrea Bonini** come Chief Financial Officer, **Cristina De Dona** come General Counsel e **Diego Maletto** come Internal Auditing Director. Andrea Bonini assumerà, dal 2 maggio 2022, il ruolo di Group Chief Financial Officer, incarico ricoperto Alessandra Cozzani che ha

deciso di lasciare l'azienda per perseguire altre opportunità professionali. Andrea Bonini riporterà agli Amministratori Delegati **Miuccia Prada** e **Patrizio Bertelli**, e assumerà la responsabilità delle seguenti Direzioni: Amministrazione, Finanza, Controllo, Fiscale e Investor Relations di Gruppo. Cristina De Dona, nominata Group General

Counsel, è responsabile della supervisione, sviluppo e consolidamento di tutte le tematiche legali, di affari societari e proprietà intellettuale della Società in riporto agli Amministratori Delegati.

Diego Maletto ha assunto il ruolo di Group Internal Auditing Director, riportando al Presidente del Cda Paolo Zannoni.



## Andrea Bonini

ha iniziato la sua carriera professionale nella boutique M&A di Milano Gallo & C.; nel 2005, è entrato in Goldman Sachs International a Londra, dove ha ricoperto la posizione di AD dal 2015. In Goldman Sachs, ha fatto parte del team Italy Coverage fino al 2013 e successivamente è entrato a far parte del Consumer Retail Group, con responsabilità per il Lusso e i Marchi in Europa.



## Cristina De Dona

ha ricoperto prestigiosi ruoli nazionali e internazionali sia a livello governativo che privato. Recentemente ha ricoperto la posizione di International Chief Counsel presso The Hershey Company International. In precedenza è stata Vice Consigliere Generale di Ferrero e Capo di Stato Maggiore del Ministero della Giustizia italiano.



## Diego Maletto

dopo aver maturato una significativa esperienza nel settore della consulenza strategica in Italia e negli Stati Uniti con Ernst & Young, ha assunto il ruolo di Group Audit Director presso Autostrade per l'Italia. In precedenza è stato Responsabile dell'Internal Audit presso Vodafone per Italia, Grecia, Albania e Malta.



## CHIARA GENTILE NUOVA CHIEF LEGAL & HR OFFICER DI MULTIVERSITY

Chiara Gentile entra in Multiversity, holding delle Università telematiche Pegaso e Mercatorum e interamente controllata dal fondo britannico Cvc Capital Partners.

La professionista diventa chief legal and hr officer. Nel proprio ruolo sovrintenderà le attività legali e di compliance, di people management e di sviluppo della sostenibilità del gruppo, rispondendo

all'amministratore delegato Fabio Vaccarone.

Gentile proviene da De Cecco, dove era entrata nel luglio 2019 come general counsel con presidio delle aree di rischio assicurando l'aderenza ai programmi di compliance.

In precedenza ha lavorato in Birra Peroni e Bristol-Myers Squibb Italy, Hertz Italy e Sace.



## ELISA ALTISSIMO ASSUME L'INCARICO DI HEAD OF GROUP COMPLIANCE RISK AUDIT DI UNICREDIT



Elisa Altissimo ha assunto, da inizio anno, l'incarico di Head of Group Compliance Risk Audit di Unicredit.

Entrata in banca nel 2011, dopo un breve passaggio in Kpmg, è cresciuta professionalmente nella funzione Compliance Risk Audit fino a raggiungere la responsabilità del coordinamento e della gestione di un Team di 10 persone, incaricato di valutare i rischi legati ai processi di Group Compliance (compresa la valutazione dei rischi, la

pianificazione, l'esecuzione e l'emissione delle Relazioni di Audit), occupandosi principalmente di MiFIDII e distribuzione dei prodotti finanziari, regolamento generale sulla protezione dei dati, direttiva sugli abusi di mercato, legge sulla trasparenza, gestione dei sinistri, whistleblowing, legge sull'usura e legge sulle parti correlate. Nel 2021 si è qualificata come Certified Anti-Money Laundering Specialist.

UIF QUADERNO DEI DATI STATISTICI 2021

# NUOVO RECORD DELLE SEGNALAZIONI DI OPERAZIONI SOSPETTE IN ITALIA

Nuovo record delle segnalazioni di operazioni sospette in Italia: lo si legge dall'Unità di Informazione Finanziaria - UIF che ha pubblicato il Quaderno dei dati statistici 2021.

Pervenute 139.524 SOS, il 23,3 % in più rispetto al 2020.

L'incremento è dovuto principalmente alle segnalazioni effettuate dai soggetti obbligati rientranti nelle categorie degli IP e degli IMEL.

Il comparto finanziario non bancario sale dal 26 al 33,4 % Nel settore non finanziario, di rilievo gli incrementi dei prestatori di servizi di gioco (+25%), notai (+25%) e soggetti che custodiscono e trasportano valori (+450%).

A livello territoriale gli incrementi più significativi si registrano in Lombardia, Veneto e Lazio.

Le comunicazioni oggettive sulle operazioni in contanti ricevute dalla UIF nell'intero anno ha registrato 43,2 milioni di operazioni, evidenziando un trend crescente e un aumento del 2,7% rispetto al 2020.

La collaborazione con l'Autorità giudiziaria rimane su livelli elevati e si registra un forte incremento del numero di segnalazioni di operazioni sospette trasmesse (+ 16,8 per cento rispetto al 2020).

L'attività ispettiva risulta in netta ripresa; nel corso del secondo semestre del 2021 sono stati avviati 7 accertamenti anche presso tipologie di operatori non finanziari in precedenza non sottoposti a controlli dell'Unità.

Nei confronti di intermediari attivi nel settore dei finanziamenti "Covid-19" sono stati avviati 4 controlli cartolari.



## la curiosità

# Senza alcuna pretesa statistica

ma con l'idea e la curiosità di raccontare le competenze e le caratteristiche che richiede, oggi, il ruolo del compliance manager, *compliancedesign.it* ha lanciato un sondaggio che - in circa 3 settimane - ha raccolto (tra linkedin e sito) oltre 500 indicazioni. Di seguito l'identikit delle competenze emerso!

### LA DOMANDA

*Un compliance manager per essere più efficace dovrebbe avere più competenze: legali, di business, relazionale o di analisi dati?*

# LE COMPETENZE DEL COMPLIANCE MANAGER



legal 35%

business 26%

relazionali 30%

analisi dati 9%

# I SERVIZI FINANZIARI UTILIZZANO REGTECH PER CAVALCARE L'ONDA NORMATIVA

La crisi finanziaria ha sempre portato a una maggiore regolamentazione del settore finanziario. Pochi, però, avrebbero potuto prevedere la sua grandezza.

Un Insight Report di Klecha & Co., banca d'investimento privata focalizzata sulla tecnologia, ha evidenziato l'importante aumento degli oneri normativi e il suo impatto ed effetti sul settore finanziario.

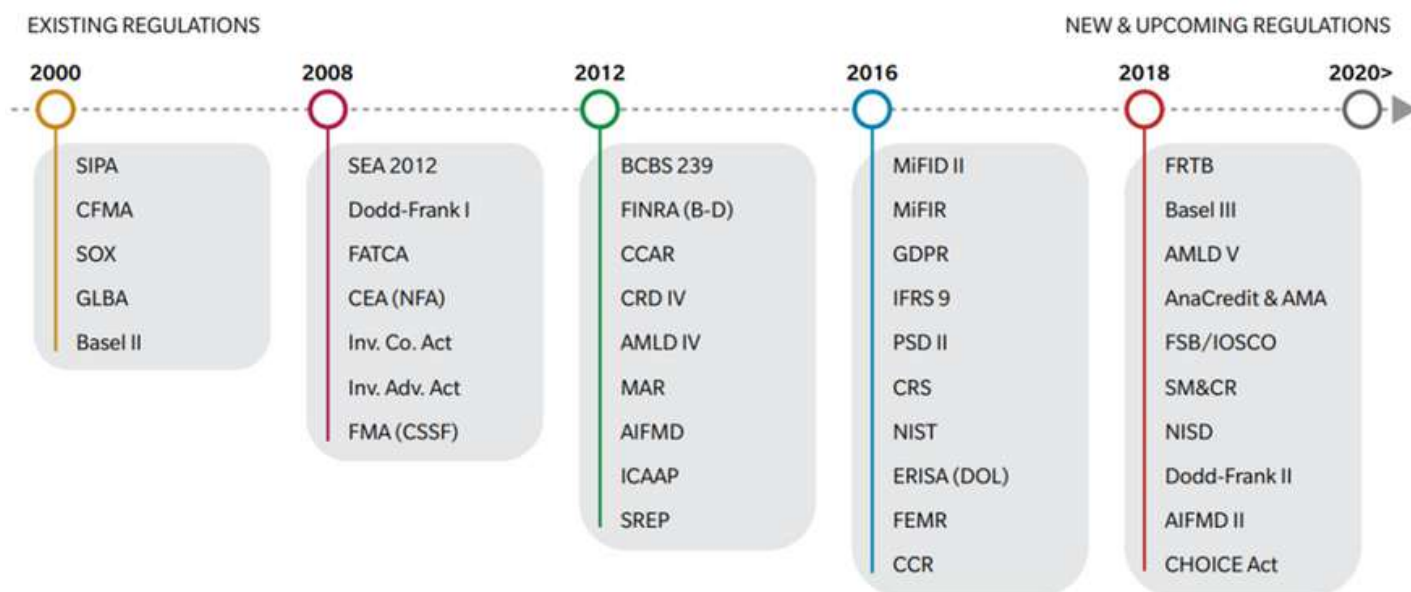


## Dopo dieci anni, l'assalto di

nuovi regolamenti non mostra segni di rallentamento. Queste nuove regole riguardano non solo le esigenze di capitale e liquidità, che sono direttamente correlate alla crisi, ma anche la protezione dei consumatori, il riciclaggio di denaro, l'accesso ai dati, la privacy, la criminalità informatica e altre questioni. Per le CRO, le COO e il resto della C-Suite, rispettare questi standard e adeguarsi alle loro conseguenze strategiche è diventata una priorità assoluta.

L'effetto più evidente e visibile di una maggiore regolamentazione è stato un aumento della complessità della conformità e, di conseguenza, dei costi.

**LE ISTITUZIONI FINANZIARIE SI TROVANO DI FRONTE A UN QUADRO NORMATIVO SEMPRE PIÙ COMPLICATO E LE AZIENDE REGTECH STANNO SFRUTTANDO QUESTA OPPORTUNITÀ PER FORNIRE ASSISTENZA NEL TENERE IL PASSO CON LA CRESCENTE COMPLESSITÀ DELLA CONFORMITÀ E DELLA REGOLAMENTAZIONE**



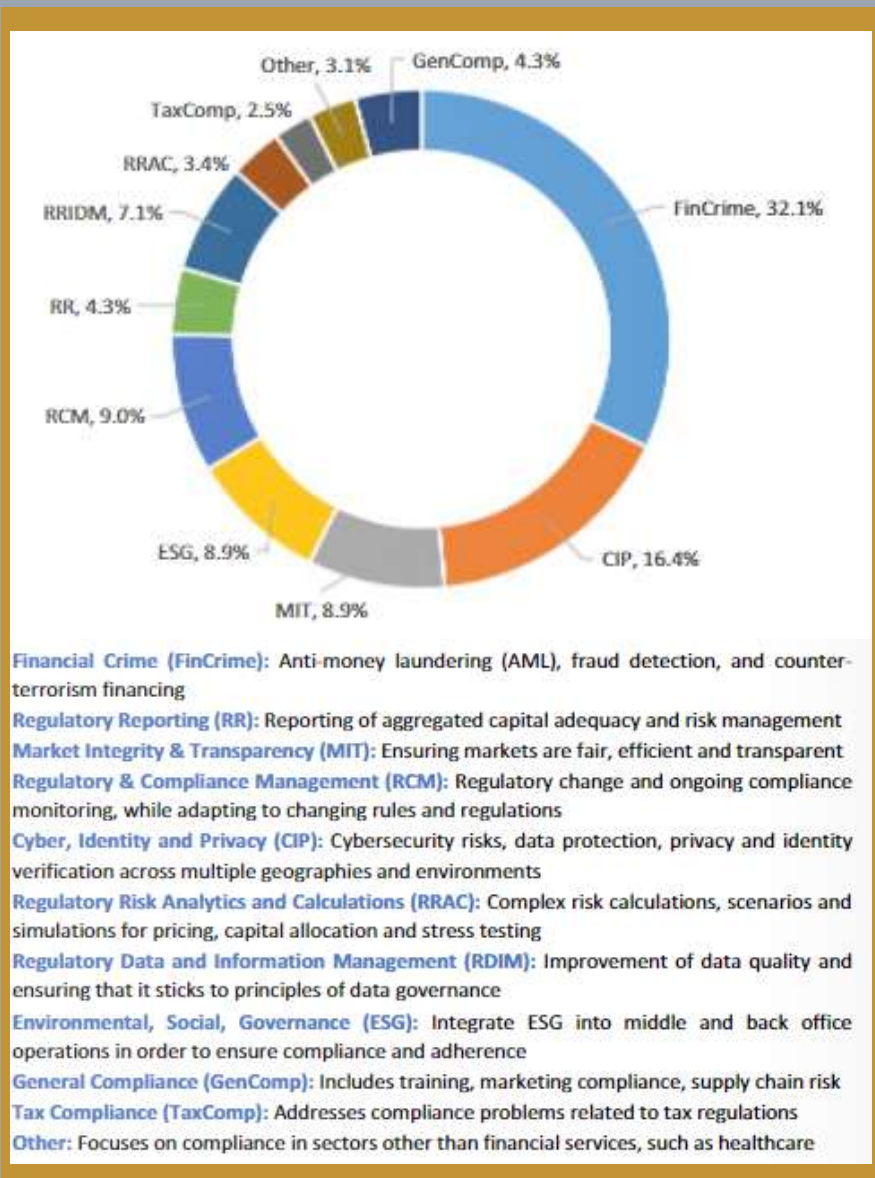
Mentre il numero di dipendenti delle banche che lavorano in ruoli rivolti alla clientela è diminuito, il numero di dipendenti delle banche che lavorano in funzioni di conformità e controllo è aumentato drasticamente.

Secondo Oliver Wyman, società di consulenza manageriale statunitense, tra il 10% e il 15% dei professionisti dei servizi finanziari sono impegnati nella compliance e nella gestione dei rischi, con gran parte del loro tempo passato a setacciare la documentazione normativa. Dal 2008 le banche d'investimento hanno aumentato le loro spese di controllo e di compliance.

In un articolo del Financial Times, i costi di compliance globali del settore bancario sono stimati a 780 miliardi di dollari, in parte a causa di discrepanze nella legislazione nazionale.

Anche i fallimenti di conformità sono diventati costosi. L'industria ha pagato 342 miliardi di dollari in multe e sanzioni negli ultimi dieci anni. Senza considerare l'impatto negativo delle multe sulla reputazione di una società e la fiducia degli azionisti.

# DISTRIBUTION OF GLOBAL REGTECH PRODUCTS BY CATEGORY



Il contesto normativo più oneroso riguarda non solo le imprese finanziarie, ma anche i loro clienti.

Come risultato delle norme antiriciclaggio e KYC, l'operazione apparentemente semplice di apertura di un conto bancario è diventato molto più esigente, complesso e dispendioso in termini di tempo sia per gli individui che per le banche.

I costi di conformità della banca, in generale, devono alla fine trovare la loro strada nei prezzi dei clienti o avere un'influenza sui rendimenti degli azionisti. In circostanze estreme, il "rischio normativo" attualmente posto da alcune linee di business o classi di clientela ha indotto le banche ad abbandonarle, in quanto nessun rendimento immaginabile potrebbe compensare l'aumento del rischio di sanzioni. Molte banche nei paesi industrializzati si stanno ritirando dai collegamenti bancari corrispondenti nelle economie in via di sviluppo in Africa, America Latina e Caraibi, una tendenza che colpisce le piccole imprese nella capacità di questi paesi di impegnarsi nel commercio internazionale.

**BOOK**

# people in compliance

**PRESTO  
DISPONIBILE**

**LA GUIDA  
DEDICATA AI  
RESPONSABILI  
COMPLIANCE  
IN ITALIA**



**PER INFORMAZIONI**  
[info@compliance-design.it](mailto:info@compliance-design.it)

**BY COMPLIANCEDESIGN.IT**

# GUIDATI DALLE REGOLE, ISPIRATI DAI VALORI

La sfida della compliance sarà  
l'evoluzione verso l'etica.

Gennaro Mallardo e Susanna Luini  
raccontano a *compliance*design.it il  
percorso di evoluzione della  
compliance in ENI



## Nel panorama delle aziende

italiane Eni è riconosciuta “best in class” sotto molteplici aspetti; da sempre si confronta con i peer internazionali, anticipando modelli virtuosi e definendo standard di riferimento per l'industria.

La compliance non fa eccezione, in un approccio innovativo che unisce al rispetto delle normative il supporto alla linea di business nel raggiungimento dei suoi obiettivi.

È un percorso iniziato già nel 2009, quando la società ha elaborato il primo compliance program anti-corruzione, il cui progressivo e costante sviluppo ha portato Eni ad ottenere nel 2017, prima società italiana, la certificazione ISO 37001:2016. Il modello si è dimostrato vincente nel fornire al management una vista integrata in merito alla gestione dei diversi profili di rischio in cui potrebbe incorrere nelle attività di business.

**Gennaro Mallardo** - Head of Eni Model 231 and Corporate Liability, Corporate Social Responsibility, Anti-Corruption & AML Compliance – ci guida attraverso l'evoluzione della compliance in Eni.



**LA COMPLIANCE DEVE ESSERE ASSICURATA DALLA LINEA DI BUSINESS, MA LA NOSTRA FUNZIONE PUÒ FORNIRE STRUMENTI E COMPETENZE PER VALUTARE I RISCHI E GESTIRLI NEL MODO PIÙ OPPORTUNO**



**30.775**  
dipendenti  
a fine 2020

**21.170** Personale  
dipendente in Italia

**34,6 %** donne  
la percentuale in azienda

**1.040** mln  
ore di formazione

## Gennaro Mallardo

Head of Eni Model 231 and Corporate Liability, Corporate Social Responsibility, Anti-Corruption & AML Compliance



## Susanna Luini

Head of Compliance Governance, Culture and Privacy



## Antonella Volpe

Model 231, CSR, Anti-corruption & Aml Compliance Program and Integrity Contractual Provisions



## Vittorio Seregni

Anti-corruption & Aml support Sub-Saharan Africa



"Nel 2016 - racconta Mallardo - vi è stata un'importante modifica organizzativa: la separazione dell'area compliance dall'area legale e la costituzione di una funzione ad hoc - la Funzione Compliance Integrata - guidata da **Luca Franceschini** e posta a riporto diretto dell'Amministratore Delegato".

La costituzione della funzione Compliance Integrata enfatizza l'aspetto dell'integrazione col business attraverso il supporto al management nell'assunzione di decisioni aziendali consapevoli.

"La compliance deve essere assicurata dalla linea di business, ma la nostra funzione può fornire strumenti e competenze per valutare i rischi e gestirli nel modo più opportuno attraverso un



**IL PRINCIPALE CAMBIO CULTURALE È CONSISTITO NEL FAR COMPRENDERE ALLE LINEE DI BUSINESS L'IMPORTANZA DEL COINVOLGIMENTO DELLA COMPLIANCE FIN DALL'INIZIO DELLE OPERAZIONI**

costante dialogo con la linea di business stessa per capirne le esigenze e le problematiche che deve affrontare” – prosegue Mallardo, che racconta come nel tempo si percepisca una sempre maggior consapevolezza e sensibilità di tutto il management sull’importanza di questo dialogo continuo, anche attraverso la promozione della formazione sui temi di compliance da parte dei massimi vertici aziendali.



## I CONTROLLI DI DUE DILIGENCE SULLE CONTROPARTI SONO STATI MODULATI IN BASE AL LIVELLO DI RISCHIO DELLE SPECIFICHE TIPOLOGIE DI CONTROPARTI, DEFINITO CON UN’APPOSITA METODOLOGIA DI CLASSIFICAZIONE

Il principale cambio culturale è consistito nel far comprendere alle linee di business l’importanza del coinvolgimento della compliance fin dall’inizio delle operazioni. “Vi faccio un esempio” continua Mallardo “le aree a maggior rischio - anche per valore - sono le operazioni di M&A e le joint venture. Il coinvolgimento delle funzioni di compliance sin dalle primissime fasi è fondamentale, perché consente sia a noi, ma soprattutto al business di intercettare i rischi di una potenziale operazione in una fase in cui è ancora possibile intervenire per mitigare eventuali criticità che dovessero emergere, anche attraverso la valutazione di possibili modifiche alla struttura dell’operazione stessa”.

# LA DIREZIONE COMPLIANCE INTEGRATA

presidia il modello di compliance integrata di Eni che ha come obiettivo quello di rafforzare l’efficacia dell’azione di compliance attraverso l’adozione di un approccio risk-based per l’ottimizzazione dei controlli, la diffusione di una cultura aziendale fondata sui valori etici e di integrità e la rappresentazione al vertice di una vista integrata sullo stato delle attività di compliance in Eni.



**Luca Franceschini**

**Director Compliance Integrata e Segretario del CdA**

La struttura guidata da **Luca Franceschini**, che riporta direttamente al Chief Executive Officer, prevede ad oggi diversi presidi specialistici per i vari ambiti e due funzioni trasversali di integrazione e supporto.

I **PRESIDI SPECIALISTICI** gestiscono gli aspetti legati a anticorruzione e antiriciclaggio, corporate liability, antitrust e pratiche commerciali scorrette, privacy e sanzioni internazionali.

I **PRESIDI TRASVERSALI** svolgono attività di governance del modello, risk assessment, monitoraggio, cultura, formazione e progetti.

Un'altra importante innovazione è stata l'introduzione di una metodologia e un approccio risk-based per la definizione dei controlli di compliance che spesso richiedono un impegno importante da parte del business. È quindi fondamentale che i controlli siano proporzionali all'esposizione effettiva al rischio. Ad esempio, i controlli di due diligence sulle controparti sono stati modulati in base al livello di rischio delle specifiche tipologie di controparti, definito con un'apposita metodologia di classificazione. È stato anche introdotto un tool digitale che tramite il ricorso all'intelligenza artificiale e



**ABBIAMO CLASSIFICATO LE CATEGORIE DI COLLEGHI IN FUNZIONE DELLA LORO EFFETTIVA ESPOSIZIONE AI RISCHI DI COMPLIANCE PER INDIVIDUARE IL TIPO DI TRAINING PIÙ APPROPRIATO DA SOMMINISTRARE A CIASCUNA CATEGORIA**

all'informatizzazione consente al business di velocizzare e rendere maggiormente efficaci i controlli.

Sempre in un'ottica di miglioramento continuo, Eni ha adottato un approccio risk based anche nell'individuazione della popolazione target per la formazione. “Abbiamo classificato le categorie di colleghi in funzione della loro effettiva esposizione ai rischi di compliance per

individuare il tipo di training più appropriato da somministrare a ciascuna categoria” ci spiega **Susanna Luini** Head of Compliance Governance, Culture and Privacy, che continua “in base alla famiglia professionale di appartenenza delle risorse, dove operano, in che contesto, quante persone ci sono nel sito in cui operano, il livello di delega, viene definito il programma di training più adeguato”.



**PIÙ CI SI SPOSTA VERSO IL CAMPO DELL'ETICA PIÙ SONO LE INIZIATIVE IN CUI LA COMPLIANCE PUÒ FARE LA DIFFERENZA**

Al classico e-learning si affiancano sia workshop in cui si ricreano scenari di rischio molto vicini all'operatività, che risultano più efficaci nell'accompagnare il dipendente verso un corretto comportamento, sia formule di gamification che stimolando lo spirito competitivo, assicurano maggiore attenzione e un maggior focus.

Ma è sulla scia del nuovo Codice Etico Eni, emesso nel 2020, che è in corso la vera innovazione nella formazione, con il lancio di un corso di formazione strutturato come un cortometraggio per l'approfondimento sui contenuti del Codice. “Il cortometraggio” ci spiega Luini “racconta la storia di una neo assunta che arriva in Eni e il primo giorno di lavoro le viene consegnato il Codice Etico. La neo assunta si muove quindi per l'azienda in varie situazioni e incontra i veri referenti delle varie materie e cui porre domande.” Un modo più fresco e coinvolgente rispetto ad un normale e-learning, la cui fruizione sarà uno degli obiettivi di compliance del 2022 per tutta l'azienda.

## La La sfida per il futuro

sottolineano Mallardo e Luini, sarà per la compliance l'evoluzione verso l'etica. "Più ci si sposta verso il campo dell'etica più sono le iniziative in cui la compliance può fare la differenza. L'evoluzione la vediamo tutti i giorni con i temi ESG, che ormai sono sempre più presenti, e che spingono la compliance verso un approccio sempre più valoriale, che va oltre la semplice osservanza di un precetto normativo".

Sotto questo aspetto il Codice Etico torna centrale, e la Compliance Eni sta dando seguito alla sua emissione con policy che diano indicazioni concrete a tutti i dipendenti Eni su come far sì che i valori contenuti nel Codice siano alla base dei loro comportamenti.

La nuova veste della compliance in Eni può racchiudersi nella frase "guidati dalle regole, ispirati dai valori" concludono Mallardo e Luini.



**GUIDATI  
DALLE  
REGOLE,  
ISPIRATI  
DAI VALORI**

CO

DI

CE

ENI

CO

# L'EFFETTO DOMINO SULLE RENDICONTAZIONI DI SOSTENIBILITÀ DELLE AZIENDE



**Riccardo Sabbatini**  
(giornalista)

La Sec, authority Usa dei mercati, ha licenziato le sue proposte sui rendiconti di sostenibilità con la quale invita le quotate a riferire annualmente nei loro bilanci l'ammontare delle emissioni di gas serra di cui sono responsabili, direttamente o indirettamente.



## È una specie di effetto domino.

Nei giorni scorsi la Sec, la potente authority Usa dei mercati, ha licenziato le sue proposte sui rendiconti di sostenibilità destinate alle società quotate statunitensi. Con il consueto stile asciutto e che bada al sodo, tipico dei regulator d'oltreoceano, la Sec invita le quotate a riferire annualmente nei loro bilanci l'ammontare delle emissioni di gas serra di cui sono responsabili, direttamente o indirettamente. Oggetto delle comunicazioni dovrebbero essere, innanzitutto, le emissioni dirette prodotte dalla società (Ambito 1) e quelle indirette derivanti dall'acquisto di energia elettrica o altre forme di energia (Ambito 2). Non solo.

Le società dovrebbero dare piena trasparenza anche sulle emissioni indirette da attività a monte e a valle della propria catena del valore (Ambito 3), se "rilevanti", o se il dichiarante ha fissato un obiettivo per le emissioni di gas serra che include questo tipo di emissioni. L'effetto domino sta proprio qui, perché a ripercorre all'indietro la supply chain non si finisce più. E neppure a proiettare in avanti il percorso dei propri beni se questi sono semilavorati non destinati ad un consumatore finale (dei chip, ad esempio). Sono realtà che una società non controlla e di cui spesso non ha l'esatta percezione. I costi di compliance di simili norme potrebbero essere stratosferici anche per il fatto che sarebbe quasi inevitabile fare ricorso a consulenti esterni.

Il tema riguarda da vicino anche gli assicuratori, già oggetto di periodiche campagne ambientaliste, quando investono in società brown o prestano loro coperture assicurative.

La questione, se vogliamo, è ancora più complicata in Europa dove il tema della rendicontazione di sostenibilità ha avuto inizio (per le grandi imprese) con la direttiva già in vigore sulle informazioni non finanziarie.

Ora quel set di regole sta per essere aggiornato e reso più pervasivo con la nuova proposta di direttiva che, nel frattempo, ha cambiato nome (*corporate sustainability reporting directive*). La regolamentazione continentale è più complessa ed il perimetro è più esteso – riguarda tutti i fattori ESG e non soltanto quelli ambientali – ma la sostanza non cambia. Entrambi i testi proposti che già si conoscono, quello della Commissione Europea e del Consiglio – contengono un obbligo alle imprese a dare piena evidenza degli impatti negativi connessi a "la value chain dell'impresa, le sue relazioni d'affari e la sua supply chain".

C'è poi un set di regole ancora più stringenti in arrivo con la proposta di una Due Diligence sulla sostenibilità (*Corporate Sustainability Due Diligence directive*) avanzata recentemente dalla commissione europea. Le imprese sarebbero obbligate tra l'altro a verificare che le controparti con cui hanno relazioni d'affari rispettino il loro stesso codice di condotta sulla sostenibilità. Se gli effetti avversi della attività dei partner non possono essere mitigati debbono sospendere le relazioni commerciali e, nei casi più gravi, addirittura chiudere i ponti. Quando le imprese forniscono "*credito, prestiti o altri servizi finanziari (assicurativi inclusi sembra di capire, ndr) deve essere svolta l'identificazione degli impatti avversi, potenziali o effettivi, sui diritti umani o sull'ambiente prima di erogare quel servizio*". Le compagnie sono avvertite!



# LA COMPLIANCE NELLE OPERAZIONI DI M&A

Da momento  
meramente regolatorio  
e di conformità a  
strumento strategico di  
gestione dei rischi che  
possono condizionare  
le operazioni di M&A

## LA DUE DILIGENCE

Dalla protezione dei  
dati, agli aspetti di  
lavoro e ambientali.

## OPERAZIONI CROSS BORDER

Concentrazione e  
rischi antitrust. Golden  
Power e sanzioni  
internazionali.

## D.LGS 231 E ODV

L'importanza del  
modello

## KYC, ABAC

antiriciclaggio, rischio  
anti-corruzione e  
reputazionale

## ESG DUE DILIGENCE SOSTENI BILITA'

## DAC6

Strutturare  
l'operazione dal punto  
di vista fiscale

**PER INFORMAZIONI  
E PARTECIPAZIONE**  
[info@compliancedesign.it](mailto:info@compliancedesign.it)



# LE NUOVE SFIDE DEI COMPLIANCE TRAINING: DA TICK THE BOX AD ENGAGEMENT

Un compliance program non può essere efficace senza che i destinatari ne comprendano i contenuti, che cosa effettivamente richieda e come uniformarsi allo stesso, e sappiano a chi rivolgersi in caso di dubbi o necessità

Pubblicazione di  
Elda Varrone tratta da  
**lab4compliance**

## Le iniziative di training

e awareness sono certamente uno dei pilastri su cui si fonda un compliance program efficace. Tuttavia, un compliance program non può essere efficace senza che i destinatari ne comprendano i contenuti, che cosa effettivamente richieda e come uniformarsi allo stesso, e sappiano a chi rivolgersi in caso di dubbi o necessità di comprensione o interpretazione. Grazie alle iniziative di training e awareness, i Compliance Professional hanno la possibilità di raggiungere le persone e chiarire tutti questi aspetti. Senza ombra di dubbio, fare sì che le persone siano consapevoli delle tematiche di compliance e ci sia un costante dialogo aperto su tali temi fa sì che in azienda si crei una cultura di fiducia che si traduce in un'azienda etica, che attrae professionisti motivati e raggiunge un successo riconosciuto anche sul mercato. Ma quali sono le sfide che devono affrontare i Compliance Professional nell'ambito di tali attività?



**A VALLE DELLA  
DEFINIZIONE  
DEGLI OBIETTIVI,  
UN PRIMO STEP  
FONDAMENTALE È  
IDENTIFICARE I  
DESTINATARI  
DELLE INIZIATIVE  
IN MANIERA  
TAYLORIZZATA**



### Elda Varrone

fa parte del Gruppo Sisal operando in qualità di Anticorruption & Compliance Manager nell'ambito della Direzione Risk & Compliance. Elda è responsabile per le tematiche Privacy, Anticorruzione e Antitrust, occupandosi di monitoraggio normativo, stesura ed aggiornamento delle policy e procedure interne, e attività di comunicazione e formazione su tali tematiche. Inoltre, al fine di garantire un efficace presidio e monitoraggio di conformità, Elda è responsabile della supervisione e attuazione del piano di controlli di secondo livello.

Sicuramente, oltre a temi di risorse, persone e budget messi a disposizione per tali attività, o push back in relazione alle ore impiegate in attività formative a discapito dell'operatività quotidiana, la sfida più grande è l'engagement. Come si fa ad ingaggiare le persone che coinvolgiamo in tali iniziative e far loro percepire il valore aggiunto?

Vi è mai capitato di pensare che le iniziative di training e awareness vengono messe in atto in ottica tick the box rispetto alle normative vigenti?

Un primo obiettivo che ci dobbiamo porre è quello di passare da una logica di "cosa imparano" a "cosa sapranno fare" le persone a valle delle iniziative di training

ed awareness. Quello che poi davvero può fare la differenza è il passaggio da “cosa sapranno fare” a “perché farlo”. In una logica di forte commitment ed engagement, di spinta a fare la cosa giusta, perché è giusta. Non perché è scritto, o perché è richiesto, o perché sono passibili di misure disciplinari.

Ma come si possono realizzare iniziative di training e awareness davvero efficaci ed engaging?

La risposta è mettere la persona al centro. Infatti, a valle della definizione degli obiettivi, un primo step fondamentale è identificare i destinatari delle iniziative in maniera taylorizzata. In primis, occorre individuare classi di persone omogenee, per dipartimenti, attività o ruoli.

“**L'ENGAGEMENT SI REALIZZA QUANDO LE PERSONE SI SENTONO VICINE E COINVOLTE IN TEMI CHE CONSIDERANO TEORETICI, MA CHE IN REALTÀ IMPATTANO IL LORO QUOTIDIANO PIÙ DI QUANTO PENSINO**

E raggiungerli efficacemente attraverso esempi che possano sentire attinenti.

L'engagement si realizza quando le persone si sentono vicine e coinvolte in temi che considerano teoretici, ma che in realtà impattano il loro quotidiano più di quanto pensino. Ad esempio, coinvolgere i colleghi del Procurement in un training dedicato

“

**È FONDAMENTALE CHE LE INIZIATIVE DI TRAINING NON RESTINO STAND ALONE, MA RENDANO CONSAPEVOLI LE PERSONE DI UNA COMPLIANCE LA CUI PORTA È SEMPRE APERTA**

all'individuazione dei conflitti di interesse, i colleghi delle Risorse Umane in training dedicati al trattamento e la sicurezza dei dati personali dei dipendenti, o ancora, i colleghi del Commerciale da coinvolgere in training Antitrust e Pratiche Commerciali Scorrette.

Inoltre, occorre trovare modalità di erogazione coinvolgenti: se si opta per modalità e-learning, questi devono essere chiari, coincisi. Negli ultimi anni si ricorre sempre di più all'utilizzo di gamification per rendere coinvolgente l'esperienza per i destinatari della formazione. Anche la classica modalità in aula, che oggi è resa più sfidante dal contesto della pandemia che influenza e influenzerà le dinamiche aziendali e di incontro, è certamente un'ottima occasione per avvicinarsi alle nostre persone e coinvolgerli nelle attività della Compliance.

Infine, è fondamentale che le iniziative di training non restino stand alone, ma rendano consapevoli le persone di una Compliance la cui porta è sempre aperta (ad esempio attraverso helpline dedicate o sezioni “Chiedi al tuo Compliance Officer”).

people in  
compliance

by compliancedesign.it



LEGGI TUTTE  
LE NEWSLETTER

[www.compliancedesign.it](http://www.compliancedesign.it)