

people in compliance



il punto

Adattarsi all'evoluzione dei rischi, tra compliance e innovazione

Tommaso Tovaglieri
Head of Compliance & AML Generalfinance



GRC talks

Third party risk management e supply chain sostenibile: modelli di controllo e best practices



ritratti e organizzazioni

Compliance integrata e formazione attiva: il modello di Trenord

Federica Panebianco
Responsabile della Funzione Compliance 231
e Anticorruzione di Trenord

360 integrity & transparency

compliance design AITRA

si terrà il prossimo 8 febbraio a Roma la Prima Edizione di

360 integrity & transparency

l'iniziativa sviluppata da **compliance design.it** in collaborazione con **AITRA** (Associazione Italiana Trasparenza e Anticorruzione) per promuovere e valorizzare i progetti più attenti ai valori dell'anticorruzione, della trasparenza, dell'etica e integrità

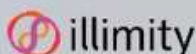
le aziende finaliste

 **Aeroporti di Roma**

 **IKEA**

 **MM**

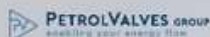
 **autostrade** per l'Italia

 **illimity**

 **OCTO**

 **CEVA**
LOGISTICS

 **INWIT**

 **PETROLVALVES GROUP**
enabling your energy flow

 **DANONE**

 **iperale**
SUPERMERCATI

 **Q8**

 **DEA CAPITAL**
REAL ESTATE SGR

 **IP**

 **sanofi**

 **Doctolib**

 **Johnson & Johnson**

 **vodafone**

 **FERROVIE ITALIANE**

 **LOTTOMatica**

 **ZIMMER BIOMET**

Un particolare ringraziamento alla commissione tecnica:

Paola Balducci Università Luiss Guido Carli
Nicoletta Parisi Università Cattolica del Sacro Cuore
Cynthia Pinotti Presidente aggiunto onorario Corte dei Conti
Guido Scorza Componente del Collegio GDPD
Virginio Carnevali Board Member Transparency International Italia

scopri di più su

compliance design.it

il programma

ore 17:30 Registrazione
ore 18:00 Saluti e introduzione

ore 18:30 Speech & Roundtable
Integrità e trasparenza volano per il business

Key note speech

Giuseppe Busia
Presidente ANAC

Roundtable

Stefano Toschei
Consigliere di Stato - Presidente Comitato Scientifico AITRA

Elisabetta Arrabito
Sogin, Responsabile segreteria tecnica OdV, Presidio 231

Maurizio Bortolotto
Partner Studio Gebbia Bortolotto

Maria Pia Caruso
AGCOM, Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza

Alberto Colarusso
Sogin, Responsabile prevenzione corruzione e trasparenza

Valentina Laroccia
Anticorruption, Antitrust & Financial Regulation
Compliance Eni Plenitude

Modera

Giorgio Martellino
Presidente AITRA

ore 19:30
Presentazione finalisti e premiazione

ore 20:00
Cocktail e Networking

partner tecnici

 **EQS GROUP**

 **GEBBIA BORTOLOTTO**
PROFUGI ASSOCIATI

 **GLOBAL RISK PROFILE**
TRUE DILIGENCE

B20: Allocca nominato alla copresidenza della Task Force "Integrity and Compliance"

Nicola Allocca, direttore Risk Business Integrity Resilience & Quality di Autostrade per l'Italia, già presidente del Comitato anticorruzione business dell'Ocse, ha ricevuto la nomina alla copresidenza della Task Force "Integrity and Compliance" della XIX edizione del B20, ospitata quest'anno dal Brasile dal titolo "Inclusive Growth for a Sustainable Future".

Lo comunica una nota di Aspi, spiegando che la task force è un organismo con il compito di "formulare le raccomandazioni per i governi, in merito alle misure anticorruzione e la promozione di una governance aziendale che garantisca responsabilità e comportamenti etici all'interno delle organizzazioni".

"Con questa nuova designazione – si legge nella nota – Autostrade per l'Italia potenzia il



Nicola Allocca

proprio contributo come player internazionale, nel promuovere valori etici e pratiche commerciali responsabili a livello globale". "La nostra partecipazione ai tavoli internazionali e al B20 – ha detto l'amministratore delegato di Aspi Roberto Tomasi (in foto a dx) – ci consente di rimanere allineati con le best practice, perseguendo standard sempre più elevati in termini di qualità, sicurezza, sostenibilità e legalità".



segui su **LinkedIn**

AITRA apre ufficialmente la sezione dedicata all'Antiriciclaggio con Nicola Mitidieri

AITRA ha affidato la responsabilità della neo-costituita sezione AML a **Nicola Mitidieri** (in foto a sx), attualmente Responsabile Compliance, Antiriciclaggio e Privacy di DeA Capital Real Estate SGR. Costituita nel giugno 2015, AITRA (Associazione Italiana della Trasparenza e dell'Anticorruzione) ha progressivamente esteso il suo oggetto di studio, dalla necessità dell'integrazione della compliance anticorruzione nel settore privato, all'esigenza di compliance integrata comune a tutti gli operatori pubblici ed economici. Con l'istituzione della sezione antiriciclaggio, AITRA compie un ulteriore importante passo in avanti: la domanda di trasparenza, in particolare, accomuna la disciplina antiriciclaggio a quella dell'anticorruzione, dando luogo alla crescente produzione normativa osservata negli ultimi anni.

“Forti della nostra esperienza quasi decennale come movimento associativo, ci proponiamo come interlocutori privilegiati in un settore fortemente caratterizzato da un'impronta internazionale e da un approccio basato sulla creazione di presidi a garanzia della copertura di rischi primari quando si parla di movimentazione di capitali” ha dichiarato **Giorgio Martellino** (in foto a dx) Presidente di AITRA.

Nella stessa direzione le parole di Mitidieri: “Consapevole delle numerose sfide che attendono gli operatori a livello regolamentare e tecnologico, nonché degli ambiziosi obiettivi che si è posta l'Associazione a tal riguardo, ho accettato con grande entusiasmo la nomina di Responsabile della sezione Antiriciclaggio, fortemente voluta dal Presidente e dall'intero Direttivo, che ringrazio per la fiducia riposta”.



Nicola Mitidieri



Giorgio Martellino

Edison ammessa al regime fiscale di cooperative compliance



Ronan Lory

Edison è stata ammessa al regime fiscale di cooperative compliance promosso dall'Agenzia delle Entrate, i cui effetti decorrono dall'anno di imposta 2022. L'ingresso in tale regime rappresenta per la Società e per il Gruppo Edison un riconoscimento importante dell'impegno per il continuo miglioramento dei processi e del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in particolare tributari.

L'ammissione giunge, infatti, ad esito della valutazione positiva condotta dall'Amministrazione finanziaria sul Tax Control Framework (TCF), il sistema adottato da Edison già da alcuni anni per la rilevazione, gestione, controllo e mitigazione dei rischi fiscali.

L'ingresso in cooperative compliance segna, inoltre, un importante riconoscimento nel percorso intrapreso, già da alcuni anni, dal Gruppo Edison per la diffusione all'interno dell'organizzazione di una cultura fiscale improntata ad una corretta gestione della variabile fiscale, indicatore chiave per il Gruppo, anche in ambito Sostenibilità.

“L'ingresso di Edison nel regime di Adempimento Collaborativo è in linea con le best practice della gestione del rischio fiscale e rappresenta un aspetto cruciale per una gestione etica e responsabile di impresa”, dichiara **Ronan Lory**, Chief Financial Officer di Edison. “Questo riconoscimento conferma la costante attenzione che Edison dedica al miglioramento dei processi e del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in linea con la strategia di sostenibilità del Gruppo, basata sulla trasparenza e la volontà di contribuzione per lo sviluppo economico e sociale dell'Italia”.

Eni ottiene la certificazione ISO 37301


Eni ha ottenuto la certificazione ISO 37301:2021 del proprio Sistema di Gestione della Compliance, a esito di un articolato processo valutativo che ha visto un ampio coinvolgimento delle strutture aziendali attraverso interviste e analisi documentali.

La certificazione rilasciata da RINA Services conferma la solidità del modello di compliance integrata adottato dalla società, che consente di gestire i rischi di compliance in maniera efficace e strutturata, garantendo la conformità dei propri processi alle normative vigenti e la centralità del successo sostenibile come elemento cardine della strategia.

La norma ISO 37301:2021, infatti, non solo specifica i requisiti per un efficace Sistema di Gestione della Compliance all'interno di un'organizzazione, ma intende anche contribuire a tre importanti Obiettivi di Sviluppo Sostenibile: Lavoro dignitoso e crescita economica, Città e comunità sostenibili, Pace, giustizia e istituzioni forti.

“La certificazione – ha dichiarato Luca Franceschini, Direttore Compliance Integrata di Eni – rappresenta un ulteriore riconoscimento dell'impegno di Eni nel promuovere e diffondere una cultura della compliance, che orienti i comportamenti e la gestione del business al rispetto dei valori di integrità, correttezza, trasparenza e sostenibilità. Questo importante risultato si inserisce in un percorso di valorizzazione dei temi etici e di conformità fortemente voluto dai vertici aziendali nel corso degli anni, che ha portato, dapprima, alla costituzione, alle dirette dipendenze del CEO, di una funzione di compliance integrata, indipendente e focalizzata esclusivamente sui temi di etici e di conformità, e, da ultimo, alla ridefinizione del Codice Etico in chiave di carta valoriale per guidare le persone nei propri comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi aziendali nel rispetto dei principi di integrità e trasparenza”.

La certificazione ISO 37301:2021 si aggiunge a quella di conformità del Compliance Program Anti-Corruzione di Eni alla norma ISO 37001:2016, ottenuta da Eni, prima società italiana, fin dal 2017 e da allora periodicamente rinnovata.



Luca Franceschini

OIC: presentate le guide EFRAG per la redazione degli standard di sostenibilità

[WATCH VIDEO](#)

Si è tenuto lo scorso 22 gennaio a Roma il convegno sull'applicazione degli standard di rendicontazione sulla sostenibilità promosso dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) congiuntamente con l'Efrag. Al centro del dibattito tecnico sono state, in particolare, le linee guide applicative sugli aspetti più controversi dei nuovi principi messe a punto dall'Efrag, che ha redatto anche i primi 12 standard sulla sostenibilità.

Nei prossimi giorni il Ministero dell'Economia e Finanza (MEF) metterà in consultazione il decreto di recepimento nell'ordinamento nazionale della direttiva europea CsrD (Corporate Sustainability Reporting Directive), ad annunciarlo lo stesso dirigente generale del Mef **Stefano Cappiello** in uno degli interventi previsti ad inizio giornata.

Nel round table conclusivo, invece, **Chiara Del Prete**, presidente del TEG sulla sostenibilità dell'Efrag, ha comunicato l'avvio di una consultazione sulle previsioni, facoltative e obbligatorie, per le PMI in materia di sostenibilità.

Le implementation guidance dell'Efrag, oggetto di approfondimento, riguardano



due aspetti particolarmente complessi della nuova regolamentazione relativi alla materiality assessment ed alla value chain.

Il primo riguarda la valutazione che le società dovranno fare per stabilire quali aspetti della propria realtà e relativi



Chiara Del Prete

ai tre fattori di sostenibilità (ambiente, sociale, governance) assumono una rilevanza tale da dover essere presi in considerazione nei nuovi schemi di rendicontazione. Altrettanto complessa è l'analisi che le società dovranno fare per valutare l'impatto della sostenibilità nell'intera loro catena del valore, a monte ed a valle.



Giulia Genuardi



Marcello Bianchi

Un impegno che può essere particolarmente gravoso in mancanza di dati sufficientemente attendibili o standardizzati su attività che sfuggono al diretto controllo dell'impresa (a monte, ad esempio, quelle dei fornitori o, a valle, quella della propria rete di vendita). Per agevolare le imprese in questa prima fase applicativa interverranno, appunto, le guide applicative dell'Efrag impegnata anche nella redazione di una terza guida ("List of ESRS datapoints"), anch'essa posta in consultazione, riguardante l'elenco di tutte le informazioni richieste alle società per l'assolvimento puntuale dei nuovi obblighi di disclosure.

Introducendo il dibattito il presidente di OIC, **Michele Pizzo**, ha fatto il punto degli adempimenti in corso nella delicata fase di avvio degli standard. L'organismo italiano nelle scorse settimane ha aperto uno specifico "sportello" cui le società potranno rivolgersi per avere assistenza nella richiesta di chiarimento all'Efrag ed è naturalmente impegnato in prima persona nei tanti tavoli di lavoro avviati sui più diversi aspetti della nuova disciplina.



Chiara Mosca

Pizzo ha in particolare segnalato l'attività diretta a favorire l'interoperabilità dei nuovi standard europei con quelli internazionali sulla sostenibilità redatti dall'IFRS Foundation e la connettività con le informazioni finanziarie.

L'interoperabilità - ha spiegato - "è fortemente auspicata dalle imprese multinazionali quotate anche in mercati extra-europei, per evitare il rischio di dover predisporre un double reporting per rispondere alle richieste degli investitori internazionali. È poi importante che l'interoperabilità sia assicurata non solo con riguardo allo standard sul clima, l'unico sul quale allo stato è possibile fare questo confronto, ma anche sugli standard futuri che l'ISSB svilupperà. Il coordinamento e l'integrazione tra queste iniziative di

standardizzazione - ha ancora sottolineato - sono obiettivi assolutamente da perseguire". A conferma della rilevanza del tema il vice presidente dell'ISSB Sue Lloyd, nel suo intervento, ha sottolineato gli obiettivi di un tavolo di lavoro aperto sul tema con Efrag e Commissione Europea.



Tommaso Fabi

Al dibattito dell'OIC è intervenuto anche il commissario della Consob **Chiara Mosca**, mentre la tavola rotonda coordinata da **Paolo Marullo Reedtz** (presidente del Comitato sostenibilità di OIC) ha visto la partecipazione di **Marcello Bianchi** (Vice Direttore Generale di Assonime - Direttore dell'Area Mercato dei Capitali e società quotate - Rappresentante OIC nel Sustainability Reporting Board dell'EFRAG), **PierMario Barzaghi** Partner KPMG - Rappresentante OIC nel Sustainability Reporting TEG dell'Efrag - Responsabile Commissione Anfi di Assirevi, **Giulia Genuardi** (Responsabile Sustainability Gruppo Enel - Membro dell'Efrag Sustainability Reporting TEG), **Tommaso Fabi** (Direttore Tecnico OIC), **Cristina Saporetti** (Responsabile della reportistica di sostenibilità di Eni) e **Giuseppe Zammarchi** (Head of ESG Metrics, Policies and Disclosure Unicredit).



Cristina Saporetti

INDICE PERCEZIONE CORRUZIONE 2023

Transparency CPI 2023, l'Italia si conferma al 42° posto nella classifica globale

Vent'anni dopo l'adozione della Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, il progresso rimane limitato: il CPI 2023 rivela che in più di un decennio la maggior parte dei Paesi ha fatto pochi progressi nell'affrontare la corruzione del settore pubblico. Oltre i due terzi dei Paesi ottengono un punteggio inferiore a 50 su 100: più dell'80% della popolazione mondiale vive in Paesi con un CPI al di sotto della media globale di 43.

"In un tempo in cui le guerre e gli altri conflitti internazionali si incancreniscono, pregiudicando i commerci e le normali migrazioni, qualcuno potrebbe pensare che, allora, la corruzione sia tollerabile e che i controlli possano attenuarsi, ma sbaglia. La corruzione nuoce all'economia e mortifica l'integrità delle persone, in ogni epoca e in ogni contesto.



Occorre che la politica e i governi mantengano in cima alla loro agenda i temi della trasparenza e della lotta alla corruzione.” – ha commentato **Michele Calleri**, Presidente di Transparency International Italia.

Le priorità anticorruzione dell'Italia

Il consolidamento del punteggio del nostro Paese nel CPI 2023 conferma l'Italia nel gruppo dei Paesi europei più impegnati sul fronte della trasparenza e del contrasto alla corruzione. Un risultato che è anche frutto delle misure anticorruzione adottate nell'ultimo decennio con l'applicazione di alcune misure normative adottate in materia di whistleblowing e di appalti pubblici.

Nonostante ciò, ad oggi, rimangono aperte alcune questioni che continuano ad incidere negativamente sulla capacità del

nostro sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico. Dalle carenze normative che regolano il tema del conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato, alla mancanza di una disciplina in materia di lobbying fino alla recente sospensione del registro dei titolari effettivi.

Il CPI 2023 in Europa

In Europa occidentale il CPI 2023 dimostra che gli sforzi per combattere la corruzione sono fermi o in diminuzione in più di tre quarti dei Paesi della regione: dal 2012 su 31 Paesi valutati solo 6, tra cui l'Italia, hanno migliorato il loro punteggio, mentre 8 hanno registrato una diminuzione. Con un punteggio medio di 65 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione Europea rimane la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) ma l'efficacia delle misure anticorruzione continua a essere compromessa dall'indebolimento dei sistemi di controlli e contrappesi sui vari poteri.

Il CPI 2023 conferma l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Nel 2023 la Commissione europea ha proposto misure per rafforzare gli strumenti a disposizione degli Stati membri dell'UE per combattere la corruzione. Tra queste, una Direttiva Anticorruzione volta ad armonizzare le norme giuridiche di tutti gli Stati membri contro i reati di corruzione, irrobustire le sanzioni penali ed ampliare le misure a disposizione delle forze dell'ordine per tali illeciti.

“La proposta della Direttiva Europea Anticorruzione, che mira a dotare tutti gli Stati membri di standard comuni di contrasto al fenomeno corruttivo, è un'occasione da cogliere per conseguire miglioramenti concreti anche in Italia.” – dichiara **Giovanni Colombo**, Direttore di

PUNTEGGIO PAESE

90	Denmark
87	Finland
84	Norway
82	Sweden
82	Switzerland
79	Netherlands
78	Germany
78	Luxembourg
77	Ireland
76	Estonia
73	Belgium
72	Iceland
71	Austria
71	France
71	United Kingdom
61	Lithuania
61	Portugal
60	Latvia
60	Spain
57	Czechia
56	Italy
56	Slovenia
54	Poland
54	Slovakia
53	Cyprus
51	Malta
50	Croatia
49	Greece
46	Romania
45	Bulgaria
42	Hungary

Transparency International Italia – “Abbiamo dall’Europa stimoli epocali per compiere passi in avanti sul tema e indirizzarci verso il raggiungimento di benefici culturali, sociali ed economici. Nel 2024 le imprese saranno coinvolte nella rendicontazione del loro operato ambientale, sociale ed economico in linea con i criteri della Direttiva Europea sulla Sostenibilità (Corporate Sustainability Reporting - CSRD) che prevede particolare enfasi su anticorruzione, trasparenza e etica d’impresa, rafforzando la tendenza alla convergenza tra integrità e sostenibilità in atto in imprese e enti pubblici, con reciproci benefici.”

Il CPI 2023 a livello globale

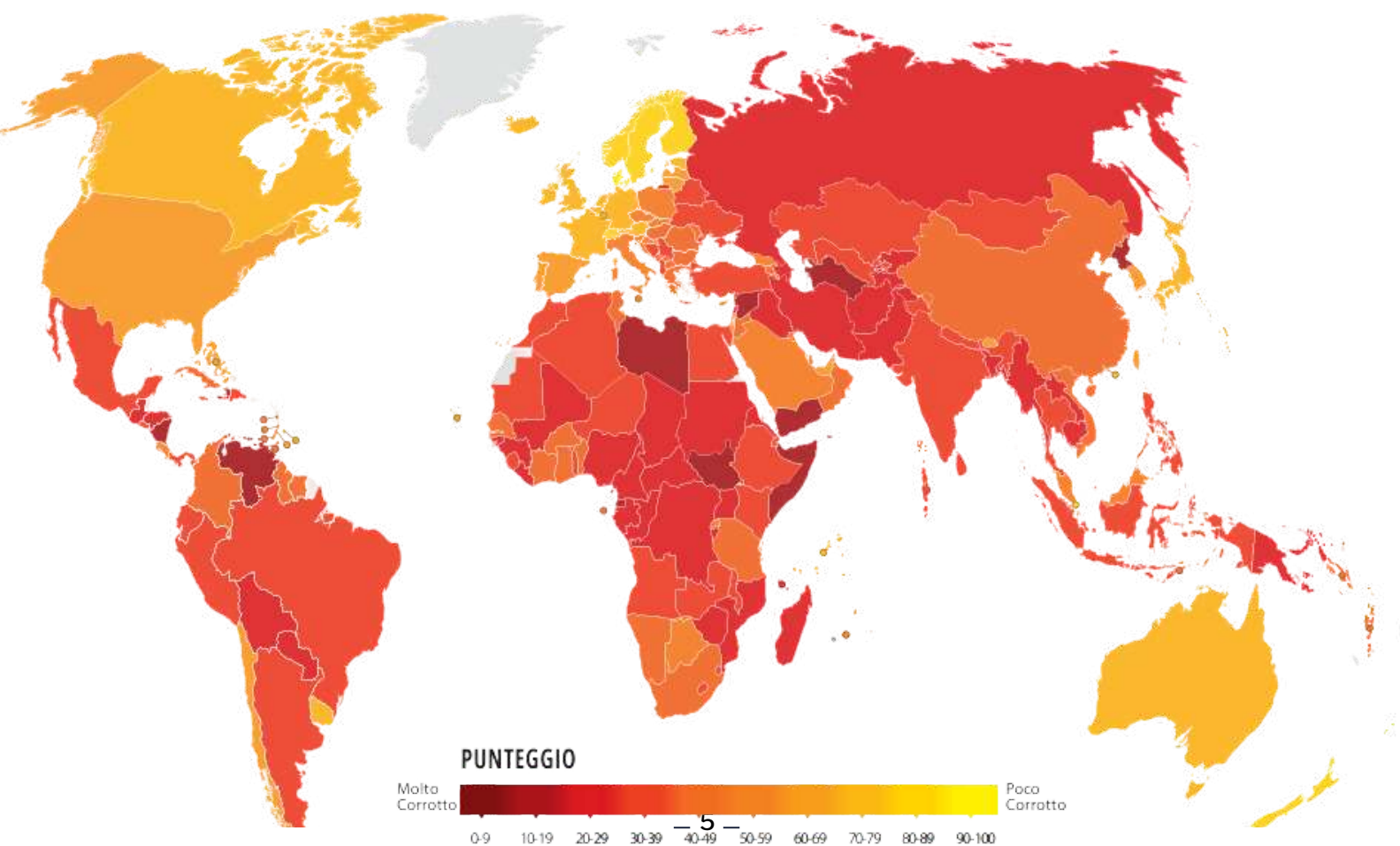
I risultati di quest’anno indicano che i livelli di corruzione percepita sono rimasti sostanzialmente invariati a livello globale. La maggior parte dei Paesi ha fatto pochi progressi nell’affrontare la corruzione del settore pubblico. Oltre i due terzi dei Paesi ottengono un punteggio inferiore a 50 su

100: più dell’80 % della popolazione mondiale vive in Paesi con punteggi CPI al di sotto della media globale di 43.

Nello specifico: la Danimarca rimane al vertice con 90 punti, seguita dalla Nuova Zelanda con 87 punti e dalla Finlandia con 85 punti, segue la Norvegia con 84 e Singapore con 83. In coda alla classifica troviamo la Somalia con 11 punti, il Venezuela, la Siria e il Sud Sudan con 13 punti, e lo Yemen con 16 punti. Se l’Europa occidentale mantiene il punteggio più alto (65), l’Africa sub-sahariana (33 punti) e l’Europa dell’Est e l’Asia centrale (35 punti) sono le aree mondiali con il punteggio più basso.

La media globale rimane invariata per il dodicesimo anno consecutivo: nell’ultimo decennio, 28 Paesi hanno compiuto progressi significativi, mentre 35 hanno subito un peggioramento.

Tutti i materiali e la registrazione dell’evento di Presentazione del CPI 2023 a Roma su www.transparency.it/indice-percezione-corruzione.



Generalfinance

Adattarsi all'evoluzione dei rischi, tra compliance e innovazione

Nel contesto dello sviluppo digitale e dell'accentuarsi delle tensioni geopolitiche, i rischi non rimangono statici: la società stessa continua a evolversi, modificando il quadro di riferimento.

*compliance*design.it

ha incontrato

Tommaso Tovaglieri

Head of Compliance & AML
GeneralFinance

di *Matteo Rizzi*



La chiave per garantire la conformità rimane la capacità di un'organizzazione di adattarsi e reagire prontamente agli shock e questo passa attraverso la vigilanza: attenzione ai processi di valutazione, alla gestione del credito e delle controparti.

Nel contesto dello sviluppo

digitale e dell'accentuarsi delle tensioni geopolitiche, i rischi non rimangono statici: la società stessa continua a evolversi, modificando il quadro di riferimento. Di conseguenza, operatori finanziari e professionisti sono chiamati ad adattare continuamente le loro strategie e i controlli per affrontare il nuovo scenario che si delinea. Tuttavia, nell'ambito finanziario e per chi si occupa di antiriciclaggio, il principio cardine rimane il "follow the money", indipendentemente dagli strumenti impiegati.

Questo è il messaggio lanciato da **Tommaso Tovaglieri**, Head of Compliance & AML di GeneralFinance, società specializzata nel fornire finanziamenti personalizzati alle imprese attraverso l'anticipazione dei crediti commerciali.

Ogni settore presenta peculiarità specifiche nella gestione dei rischi e della compliance. "Nel campo finanziario del credito, i rischi e gli aspetti più delicati da gestire riguardano la prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo", spiega Tovaglieri.



La conoscenza approfondita delle controparti è imprescindibile, non solo sotto l'aspetto del merito creditizio orientato verso la gestione del rischio del credito, “ma anche in termini di compliance” relativamente alle pratiche del “know your customer” e alle normative AML. Per un intermediario quotato, inoltre, si aggiunge la sfida della reputazione, poiché la quotazione comporta una maggiore visibilità e, di conseguenza, “impone una trasparenza più elevata nella governance aziendale”.

La chiave per garantire la conformità rimane “la capacità di un'organizzazione di adattarsi e reagire prontamente agli shock” e questo passa attraverso la vigilanza: attenzione ai processi di valutazione, alla gestione del credito e delle controparti. Anche i processi “devono essere aggiornati e allineati all'evoluzione del contesto esterno e interno”. Ma se da un lato l'evoluzione tecnologica ha apportato benefici tangibili, consentendo a tutti di fruire di nuove tecnologie per effettuare pagamenti e condurre operazioni, dall'altro “ha introdotto nuovi schemi di riciclaggio” con l'evoluzione normativa si sforza di “affrontare questi nuovi fenomeni e rischi emergenti”.

L'obiettivo della compliance by design è ambizioso, ma prima di poterla raggiungere, deve diventare un impegno condiviso da tutti. È importante far comprendere che “essere compliant è un valore aggiunto per favorire la crescita sostenibile dell'intera organizzazione



Tommaso Tovaglieri

La compliance è di tutta l'organizzazione

La compliance dovrebbe essere un obiettivo condiviso, non limitato esclusivamente al compliance officer. “Non dovremmo considerare la compliance come una funzione di controllo rigida; al contrario, dovrebbe essere un concetto diffuso”. Ed è lì che si fa riferimento alla “compliance nativa”, in modo simile al concetto di “privacy by design”. L'obiettivo della “compliance by design” è ambizioso, ma prima di poterla raggiungere, “deve diventare un impegno condiviso da tutti”. È importante far comprendere che “essere compliant è un valore aggiunto per favorire la crescita sostenibile dell'intera organizzazione”.

Pertanto, agire correttamente, presidiare i rischi, compresi quelli emergenti, dovrebbe essere una consapevolezza diffusa che contribuisce alla resilienza aziendale.

Ad esempio, oltre alla formazione, è fondamentale instaurare una collaborazione attiva con funzioni che spaziano dalle risorse umane al business. "Personalmente, ritengo che la compliance debba essere vista come un alleato del business, in un contesto di sostenibilità".

Introdurre innovazioni in azienda, anche sotto l'ombrello della compliance, rappresenta un vantaggio a 360 gradi. "Ad esempio, le dashboard che monitorano la rete distributiva sono un asset per la compliance, consentendo di monitorare comportamenti e generare alert". Allo stesso tempo, "sono uno strumento prezioso per il business, permettendo di analizzare le dinamiche di vendita, i prodotti di maggiore successo e altri dati rilevanti". Nella pratica, sostengono sia la compliance che il business.

Il lavoro del compliance officer

L'innovazione tecnologica e regtech hanno reso più efficace ed efficiente il lavoro dei compliance officer. Tuttavia, questa evoluzione ha anche ridefinito il ruolo professionista, che deve essere "una figura multidisciplinare in grado di interpretare dati e comunicare efficacemente con il reparto IT". Oltre alla specializzazione giuridica, "ora è essenziale possedere una vasta gamma di competenze per sfruttare appieno le potenzialità offerte dalla tecnologia". Va notato, tuttavia, che l'eccesso di input e dati non è sempre positivo. "Spesso ci troviamo bombardati da dati, alert, strumenti di PI", ed è quindi "fondamentale adottare un approccio aperto e in grado di intercettare in modo efficace questi elementi, evitando di essere sopraffatti dall'abbondanza di informazioni".

L'innovazione tecnologica e regtech hanno reso più efficace ed efficiente il lavoro dei compliance officer. Tuttavia, questa evoluzione ha anche ridefinito il ruolo professionista, che deve essere "una figura multidisciplinare in grado di interpretare dati e comunicare efficacemente con il reparto IT."

Oltre alla specializzazione giuridica, ora è essenziale possedere una vasta gamma di competenze per sfruttare appieno le potenzialità offerte dalla tecnologia

La capacità di sintesi diventa strategica, permettendo di individuare gli alert veramente rilevanti.

Nel contesto della compliance, le multinazionali tendono quindi ad avere "procedure solide e ben definite". D'altra parte, le realtà più piccole operano con una struttura più semplificata, "che consente decisioni più rapide e dinamiche". Questa agilità, se da un lato stimola una funzione di controllo, richiede "una costante attenzione al monitoraggio dell'evoluzione dei processi e delle decisioni". Tuttavia, è importante sottolineare che questo è "un percorso evolutivo": con la crescita, diventa essenziale implementare strutture che assicurino un adeguato flusso informativo e una gestione efficiente delle attività.

Third party risk management e supply chain sostenibile: modelli di controllo e best practices

Dalla tecnologia al processo, all'approccio risk based, al tema del monitoraggio, alle misure di mitigazione: su quello che è un robusto impianto di tipo "tradizionale", si deve oggi integrare la dimensione ESG che richiede nuove logiche o approcci diversi per la gestione sia contrattuale che operativa nei rapporti con le terze parti.

L'analisi delle terze parti si inseriscono nella value chain, ed è un punto importante nell'analisi e nella definizione dei piani economici dell'azienda e nella definizione poi dei programmi di sostenibilità.

WATCH VIDEO





Si è tenuto lo scorso dicembre un nuovo appuntamento del ciclo GRC talks sviluppato in collaborazione con EY Forensic & Integrity Services

Il talk dal titolo "**Third party risk management e supply chain sostenibile: modelli di controllo e best practices**" ha visto la partecipazione di **Francesca Cirella** (Contract Management & Litigations AVIO), **Piero Di Michele** (Partner EY Forensic & Integrity Services), **Giovanna Rosato** (Head of Compliance Italy & Greece Danone), **Stefano Tortis** (Head of International Compliance Cardinal Health) e la moderazione di **Fabrizio Santaloja** (Managing Partner EMEA EY Forensic Services).

Di seguito una sintesi dei temi del talk e il link ai filmati integrali dei singoli interventi

WATCH VIDEO



Quando si parla di rischi,

in un contesto come quello attuale, ci si riferisce a rischi di differente natura.

I rischi di contesto, quindi rischi di mercato, settore, ambientali, politico-sociali che impattano tutto l'ecosistema di business in cui l'azienda opera. I rischi propri dell'azienda, quindi rischi relativi ai processi aziendali, inefficienze produttive, obsolescenza, investimenti non corretti, problemi finanziari. I rischi o eventi negativi che si verificano in capo ad uno o più stakeholder dell'azienda.

Il riferimento non è solo ai fornitori, ma in generale alle terze parti: a tutto l'ecosistema di organizzazioni esterne all'azienda, ma che con l'azienda operano quotidianamente, determinando il rischio concreto che alcuni eventi afferenti a queste



Fabrizio Santaloja
Managing Partner EMEA EY Forensic Services



Giovanna Rosato
Head of Compliance Italy & Greece Danone

organizzazioni esterne, possono avere degli impatti negativi anche sul valore dell'azienda stessa.

Il tema è di totale attualità da diversi anni. Lo è stato tradizionalmente per tutti quelle aree legate ai reati economico-finanziari, ma negli ultimi anni, si sta ampliando in nuove dimensioni di rischio. Ed è sempre più anche sui tavoli delle autorità - specialmente della procura milanese- ma anche a livello europeo e internazionale.

Alcuni regolamenti già in vigore e nuove leggi di prossima attuazione (come la corporate sustainability e la nuova direttiva sulle due diligence di sostenibilità che entrerà in vigore nel 2025) partono da quella che è la tradizionale gestione delle terze parti, per ampliarne le dimensioni di rischio da gestire e imponendo sostanzialmente alle aziende di ottimizzare la propria interrelazione con i fornitori per avere filiere sostenibili da un punto di vista di rischio e da un punto di vista di compliance.

L'analisi delle terze parti si inseriscono nella value chain, ed è un punto importante nell'analisi e nella definizione dei piani economici dell'azienda e nella definizione poi dei programmi di sostenibilità.

Si sta radicando sempre di più la consapevolezza che creare una catena di fornitura resiliente, ricca di partner commerciali e non di semplici fornitori, sia un elemento indispensabile per migliorare la competitività del gruppo.

Dalla tecnologia al processo, all'approccio risk based, al tema del monitoraggio, alle misure di mitigazione: su quello che è un robusto impianto di tipo "tradizionale", si deve oggi integrare la dimensione ESG che richiede nuove logiche o approcci diversi per la gestione sia contrattuale che operativa nei rapporti con soggetti terzi.



Stefano Tortis
Head of International Compliance Cardinal Health



Francesca Cirella
Contract Management & Litigations AVIO

L'analisi delle terze parti si inseriscono nella value chain, ed è un punto importante nell'analisi e nella definizione dei piani economici dell'azienda e nella definizione poi dei programmi di sostenibilità.

Si sta radicando sempre di più la consapevolezza che creare una catena di fornitura resiliente, ricca di partner commerciali e non di semplici fornitori, sia un elemento indispensabile per migliorare la competitività del gruppo. È necessario impegnarsi, innanzitutto, nell'aumentare la consapevolezza dei soggetti interni perché si facciano poi promotori attivi verso la catena di fornitura. Attuando quindi la sostenibilità e facendola attuare; in altre parole, la sostenibilità è un elemento fondamentale per la sostenibilità.

Tutto questo passa necessariamente da un indispensabile cambio di mentalità che deve investire anche la capacità di integrare la molteplicità di layer di compliance che le nuove dinamiche inevitabilmente portano con sé.

La sfida in atto non è solo quella di passare, nella valutazione dei rischi sulla terza parte, da una logica monodimensionale ad una multidimensionale, ma passare dalla mera rilevazione dell'esistenza dei requisiti alla valutazione degli impatti.

Adottare un modello di gestione del rischio sui terzi oggi è un'opportunità per l'impresa, ma nel tempo quello che è opportunità diventerà sempre più necessità, in forza di vincoli normativi e regolamentari che impatteranno tutto il mercato in particolare nell'area Europea.

Lo sforzo prospettico perciò è la transizione dal modello del "tick the box" verso un modello evoluto di valutazione degli impatti; e questa valutazione non si deve limitare solo al mondo ESG, ma dovrebbe prendere in considerazione tutti gli ambiti di rischio potenzialmente impattanti sull'organizzazione, tenendo conto di specificità settoriali. Solo in questo modo potremo proteggere l'impresa da rischi esterni e saremo in grado di raccontare, in modo credibile, l'esistenza di una filiera trasparente e sostenibile.

La tecnologia dovrà essere l'alleato strategico nell'analisi dei dati, nella comparazione, nell'archiviazione ma anche nella lettura: raccogliere il dato e poi saperlo leggere nel modo corretto è assolutamente fondamentale.



Piero Di Michele
Partners EY Forensic & Integrity Services

Compliance integrata e formazione attiva: il modello di Trenord

Tra le complessità normative e le sfide del business, la compliance si configura come punto di riferimento strategico per tutelare l'integrità aziendale in un contesto in continua evoluzione.

*compliance*design.it

ha incontrato **Federica Panebianco**
Responsabile della Funzione Compliance 231 e
Anticorruzione di Trenord

di *Matteo Rizzi*



Tra le complessità normative e le sfide del business, la compliance si configura come punto di riferimento strategico per tutelare l'integrità aziendale in un contesto in continua evoluzione. La compliance in Trenord, dunque, diventa parte integrante della struttura aziendale, assumendo il ruolo non solo di garante della conformità normativa, ma anche di alleato strategico nel perseguire standard etici e sostenibili.

È di quanto ha discusso compliance.design.it con **Federica Panebianco**, Responsabile della Funzione Compliance 231 e Anticorruzione di Trenord, società che opera nel settore del trasporto ferroviario passeggeri nella regione Lombardia, gestendo una rete estesa di oltre 2mila chilometri che collega 460 stazioni.



La sinergia continua e i flussi informativi periodici tra le Funzioni di Internal Audit, Compliance e Risk Management, sono fondamentali per affrontare in modo integrato e con una metodologia comune tutti i rischi a cui la società è esposta

In Trenord la funzione compliance 231 e anticorruzione è inserita all'interno della direzione Internal Audit, Compliance e Risk Management sotto la supervisione di **Romain Cuntz**, che riporta direttamente alla Presidente del CdA, garantendo così un adeguato livello di indipendenza.

“La sinergia continua e i flussi informativi periodici tra le Funzioni di Internal Audit, Compliance e Risk Management, sono fondamentali per affrontare in modo integrato e con una metodologia comune tutti i rischi a cui la società è esposta”, spiega Panebianco.

La compliance, infatti, “si occupa dei rischi di non-conformità attraverso la creazione e l’implementazione di politiche, procedure e presidi di controlli specifici”. Tuttavia, i rischi di non-compliance “costituiscono solo una parte del panorama complessivo dei rischi aziendali”, che comprendono anche, a titolo esemplificativo e non esaustivo, quelli finanziari, di continuità aziendale nonché rischi emergenti quali pandemie, quelli in ambito ESG e cyber.

È imperativo, quindi, evitare le potenziali conseguenze negative di eventuali non-conformità o violazioni, “considerando il danno reputazionale come uno dei principali rischi”.

Lo sviluppo di una cultura della compliance

“Al momento del mio ingresso in Trenord, mi sono fortemente impegnata per diffondere ulteriormente la cultura della compliance non come mero adempimento normativo ma come promotore di una cultura aziendale improntata all’etica e all’integrità attraverso la comunicazione interna, la formazione e il quotidiano supporto alle funzioni aziendali”.

Una compliance, quindi, che contribuisca a identificare opportunità di miglioramento dei processi interni, ottimizzare gli stessi e a garantire che la società operi in modo efficiente, etico e sostenibile.

Nel perseguire questo obiettivo, “il mio intento è stato quello di pormi come punto di riferimento, sensibilizzando i responsabili delle funzioni a rischio 231 e

Lo sviluppo di una cultura aziendale della compliance volta ad orientare i comportamenti della società e delle sue persone verso principi etici, di integrità e trasparenza passa in primo luogo attraverso programmi di formazione e sensibilizzazione.

Non è sufficiente la mera conformità normativa, bensì un programma di compliance deve anche essere efficacemente implementato e comunicato a tutti i livelli dell’organizzazione aziendale

corruzione nonché l’intera popolazione aziendale sulla possibilità di rivolgersi a me per consulenza e supporto”.

“Importante sottolineare, inoltre, il fondamentale impegno del Top Management di Trenord, in primo luogo del Consiglio di Amministrazione, nel rafforzamento di una cultura della compliance “attraverso il quotidiano supporto alla mia funzione e il reporting periodico sullo stato di avanzamento delle attività da parte mia”.

Lo sviluppo di una cultura aziendale della compliance volta ad orientare i comportamenti della società e delle sue persone verso principi etici, di integrità e trasparenza passa in primo luogo attraverso programmi di formazione e sensibilizzazione.

“Durante le attività di formazione e sensibilizzazione, infatti, sottolineo sempre che un approccio di questo tipo non solo garantisce la tutela dei dipendenti di Trenord, ma contribuisce anche a creare un vantaggio reputazionale per l’intera azienda”. La formazione, pertanto, assume un ruolo strategico che non si limita al Top e Middle management, ma coinvolge l’intera popolazione aziendale. “Non è sufficiente la mera conformità normativa, bensì un programma di compliance deve anche essere efficacemente implementato

e comunicato a tutti i livelli dell'organizzazione aziendale".
Fondamentale, a questi fini, anche il ruolo dell'Organismo di Vigilanza di Trenord, molto attento alle iniziative di formazione e sensibilizzazione.

L'approccio alla compliance è "custom-made"

Esiste un comune denominatore nel campo della compliance che trascende le diverse *industries*, richiedendo competenze tecniche trasversali.

Il professionista della compliance deve, quindi, adottare un approccio flessibile all'interno del perimetro normativo o regolamentare.

"È essenziale, infatti, adattare i requisiti normativi alle effettive caratteristiche e peculiarità del business o servizio svolto".
L'approccio "custom-made" è, quindi, fondamentale nonché strategico, "poiché una rigida applicazione della norma potrebbe far percepire la compliance come un ostacolo anziché partner strategico che supporta attivamente il business nella tutela della reputazione aziendale e nell'orientamento verso i più elevati standard di etica, integrità, trasparenza e sostenibilità".

Attraverso attività quali il risk assessment e la due diligence reputazionale, "la compliance offre anche l'opportunità di

migliorare l'efficienza dei processi aziendali". In questo senso, la compliance può essere percepita "non solo come una funzione di controllo di secondo livello bensì come un alleato e a cui rivolgersi per consulenza e supporto".

La compliance a sostegno dei pilastri ESG

Sempre di più nel contesto attuale, anche il legame tra compliance e aspetti ESG riveste un ruolo strategico. La funzione compliance ha, infatti, competenze specifiche per monitorare costantemente le prescrizioni in ambito ESG, promuovere l'adeguamento dell'organizzazione alle prescrizioni normative e agli standard ESG nonché per assistere l'azienda nell'adozione di modelli organizzativi e di governance che siano funzionali in termini di sostenibilità. "Ciò tiene conto delle esigenze degli investitori, del mercato e, nel caso specifico di Trenord, dei clienti che utilizzano il servizio di trasporto pubblico ferroviario".

Nell'attuale contesto normativo, è in primo luogo fondamentale stabilire una governance della sostenibilità chiara, "attribuendo responsabilità specifiche a funzioni quali il Risk Management, la Compliance o attraverso l'istituzione di un Comitato dedicato". La Compliance, infatti, indipendentemente dalle specifiche responsabilità in ambito ESG, "deve essere sempre coinvolta nella revisione di policy e procedure aziendali, nella strutturazione della governance e nello svolgimento di due diligence che includono anche aspetti ESG, come nel caso di Trenord".

Questo approccio integrato tra Compliance e ESG contribuisce a promuovere la sostenibilità aziendale attraverso una governance chiara, coesa e orientata alle migliori best practices.



Federica Panebianco

compliance
design

COMPLIANCE,
KNOWLEDGE &
NETWORKING