

# people in compliance

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

**business  
integrity**

open day

Milano, 21 ottobre

open day

L'evento dedicato a professionisti e manager delle aree e funzioni aziendali a presidio e garanzia della **Business Integrity**



il punto

**La rendicontazione di sostenibilità per le PMI: depositati i primi bilanci con il nuovo standard europeo VSME - ESRS**

Cesare Tomassetti, dottore commercialista



aree e settori

**L'Ethics Chart di Snam: un nuovo strumento a sostegno della diffusione della cultura etica aziendale**

Federica Fascia,  
Responsabile Unità "Integrated Compliance e Business Integrity" Snam



ritratti e organizzazioni

**Interpump Group  
Gestione della complessità tra  
centralizzazione e flessibilità**

Francesco Masiello,  
Head of Internal Audit, Risk & Compliance di Interpump

# business integrity

open day

compliance  
design

## BUSINESS INTEGRITY OPEN DAY

l'evento progettato per favorire lo scambio di conoscenze e il networking tra professionisti e manager delle aree e funzioni aziendali a presidio e garanzia della **Business Integrity**



dalle ore 09:00  
**21 OTTOBRE, 2024**  
**VIA MERAVIGLI, 12**  
C/O SEDE EY



**Contattaci**  
**+39-02 84080048**



**visita il sito**  
**WWW.COMPLIANCEDESIGN.IT**

**SCOPRI IL  
PROGRAMMA**

# business integrity

open day

compliance  
design

## agenda flessibile

puoi partecipare ad uno o a tutti gli eventi in programma, secondo la tua disponibilità e i tuoi interessi

## aree privacy

spazi dedicati dove poter lavorare in attesa del tuo prossimo evento

## networking e confronto

ampi momenti di pausa tra le iniziative pensati per facilitare il confronto e la conoscenza

## IL PROGRAMMA

ore 09:00

Accredito partecipanti

Saluti

- **Michele Lotito** *compliance design.it*
- **Fabrizio Santaloja** *Managing Partner EMEA Forensic & Integrity Services EY*
- **Giorgio Martellino** *Presidente AITRA*

09:30

01

Soluzioni per una **supply chain** resiliente e affidabile. Intervenire e rimediare nel post incident

10:30

02

Etica ed integrità nell'era della **ESG strategy**

12:00 Learning Lab

03

Ascoltare se stessi, le emozioni, gli altri: la base per **l'efficacia del Team**

13:30 - 14:30



light lunch & networking

14:30

04

Sicurezza in Azione:  
l'Integrità Digitale di **DORA e NIS 2**

16:30 Learning Lab

05

**AI crisis reponse (simulation game)**  
Un'esperienza immersiva nella gestione dei rischi e situazioni di crisi legate all'Intelligenza Artificiale



**business  
integrity**  
open day

compliance  
design

**SOLUZIONI PER UNA  
SUPPLY CHAIN  
RESILIENTE E AFFIDABILE**  
INTERVENIRE E RIMEDIARE NEL POST INCIDENT

LA SURVEY



**INDAGINE EQS SULLA CSDDD  
RISULTATI & BEST PRACTICE**

**Andrea Cipolla**  
Account Executive, EQS Group Italia

IL ROUNDTABLE



**Jean Paule Castagno**  
Partner White Collar Crimes,  
Investigations & Compliance  
Orrick



**Nicoletta Pia Di Cagno**  
Compliance Director Versace  
Membro Direttivo AITRA



**Marianna Lamolinara**  
Partner Forensic & Integrity  
Services EY



**Jessica Meloni**  
Head of Legal Italy and Europe  
Ocean CEVA Logistics



INTRODUCE E MODERA  
**Paola Balducci**  
Docente Procedura Penale  
Luiss Guido Carli University  
Membro del Comitato  
Scientifico AITRA



INTERVENTO DI  
**Eugenio Fusco**  
Procuratore Aggiunto  
Procura di Milano

Milano

**Lunedì 21 ottobre**  
**Via Meravigli, 12 | ore 09:30**

**REGISTRATI**

in collaborazione con

**AITRA**  
ASSOCIAZIONE ITALIANA  
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

**EY**

**orrick**

Per informazioni  
[eventi@compliancedesign.it](mailto:eventi@compliancedesign.it)

**business  
integrity**  
open day

compliance  
design

# ETICA ED INTEGRITÀ NELL'ERA DELLA ESG STRATEGY



**Monica Merlo**

Partner EY Climate Change  
& Sustainability Services



**Carlo Paris**

Presidente Comitato Sostenibilità,  
Membro Comitato Nomine e  
Governance, Amministratore  
Indipendente ENAV



**Alessandra Patera**

Head of Marketing,  
Institutional Sales, ESG  
Dea Capital Alternative Funds



**Barbara Terenghi**

EVP Sustainability  
Edison



MODERA

**Stefano Toschei**

Consigliere di Stato  
Presidente del Comitato  
Scientifico AITRA

Milano

Lunedì 21 ottobre  
Via Meravigli, 12 | ore 10:30

REGISTRATI



# business integrity

open day

compliance  
design

## ASCOLTARE SE STESSI, LE EMOZIONI, GLI ALTRI LA BASE PER L'EFFICACIA DEL TEAM

**Hai mai pensato a quanto sia  
importante ascoltare le tue emozioni?  
E a quante informazioni ci perdiamo  
non ascoltando bene gli altri?**

Guidati da esperti del settore,  
i partecipanti apprenderanno i primi passi utili a sintonizzarsi  
meglio su se stessi e a capire meglio gli altri, per diminuire l'impatto  
di incomprensioni, confusione e "non detti" nella gestione dei flussi  
di lavoro ed esplorare il potere dell'intelligenza emotiva.



**Modera:**

**Feliziano Crisafulli**

Responsabile Learning & Development  
Dual Communication

**Milano**

**Lunedì 21 ottobre  
Via Meravigli, 12 | ore 12:00**

**REGISTRATI**

**business  
integrity**  
open day

compliance  
design

SICUREZZA IN AZIONE

# L'INTEGRITÀ DIGITALE DI DORA E NIS 2



INTERVENTO DI  
**Eugenio Fusco**  
Procuratore Aggiunto  
Procura di Milano



**Daniele Acito**  
Head of ICT Compliance  
Iccrea Banca



**Luca Marzegalli**  
Partner Forensic & Integrity  
Services EY



**Nicola Mitidieri**  
Head of Compliance, AML and  
Privacy Dea Capital RE SGR  
Membro Direttivo AITRA



**Valerio Visconti**  
Group CISO  
Autostrade per l'Italia



MODERA  
**Matteo Rizzi**  
Giornalista

Milano

Lunedì 21 ottobre  
Via Meravigli, 12 | ore 14:30

REGISTRATI

**business  
integrity**  
open day

compliance  
design

# AI CRISIS REPOSE SIMULATION GAME UN'ESPERIENZA IMMERSIVA NELLA GESTIONE DEI RISCHI E SITUAZIONI DI CRISI LEGATE ALL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

- Uno scenario realistico in cui l'executive team affronta una crisi legata all'IA.
- Una sessione di brainstorming di gruppo per elaborare un piano di risposta alla crisi.
- Attività che simulano la valutazione di appropriati quadri di governance e la gestione dei rischi applicati all'IA.
- Un debriefing con approfondimenti chiave dai team degli esperti di EY.

## Moderatori



**Fabrizio Santaloja**  
Managing Partner EMEA  
Forensic & Integrity Services EY



**Piero Di Michele**  
Partner Forensic  
& Integrity Services EY



**Francesco Suffredini**  
Partner Tech Risk  
Italian Leader EY

Milano

**Lunedì 21 ottobre**  
**Via Meravigli, 12 | ore 16:30**

**REGISTRATI**



# La rendicontazione di sostenibilità per le PMI: depositati i primi bilanci con il nuovo standard europeo VSME - ESRS

Nel panorama in continua evoluzione della sostenibilità aziendale, la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive n. 2022/2464*), recentemente recepita anche nell'ordinamento nazionale, rappresenta una svolta significativa non solo per le grandi imprese, ma anche per le realtà di minori dimensioni.

**Cesare Tomassetti**, dottore commercialista ed esperto di reporting di sostenibilità, ha illustrato in un'intervista a [compliancedesign.it](https://www.compliancedesign.it) come i nuovi standard europei stiano comportando importanti cambiamenti anche per le PMI.

La CSRD ha introdotto per tutte le imprese che superano almeno due dei seguenti parametri (50 milioni di euro di volume di ricavi, 25 milioni di euro di totale attivo e 250 dipendenti) l'obbligo di integrare - a partire dall'esercizio 2025 - l'informativa contenuta nella Relazione sulla Gestione con una nuova sezione dedicata alla sostenibilità.

di Matteo Rizzi



Il rendiconto di sostenibilità dovrà:

- rispettare i requisiti previsti dagli standard ESRS (European Sustainability Reporting Standards), già emanati dall'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) su incarico della Commissione Europea;
- essere sottoposto a revisione limitata da parte di un soggetto indipendente in possesso di adeguate competenze;
- essere prodotto nel formato elettronico iXBRL, che comporterà la taggatura delle informazioni contenute.

Per le imprese che non superano i citati parametri, lo stesso EFRAG ha sviluppato una specifica informativa volontaria, denominata VSME ESRS - Voluntary Small Medium Enterprises - European Sustainability Reporting Standard.

Questo standard è particolarmente importante per le PMI inserite nella catena del valore di imprese incluse nel perimetro della CSRD, le quali saranno tenute a richiedere ai propri clienti e fornitori tutte le informazioni utili alla redazione dei report ESRS. È inoltre rilevante ricordare che ulteriori normative europee - prima fra tutte la SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) - comportano, da parte degli istituti di credito e di altri operatori finanziari, la richiesta di informazioni sulla sostenibilità alle imprese clienti.

Nel 2024 l'EFRAG ha lanciato un Field Test per sperimentare il nuovo standard VSME-ESRS, al quale il nostro gruppo di lavoro ha deciso di aderire con alcune imprese clienti. Tra queste, Box Marche S.p.A., azienda del settore cartotecnico, è stata tra le prime in Europa a depositare al registro imprese il proprio report integrato redatto sulla base dello standard VSME ESRS.

Lo standard VSME-ESRS propone una struttura modulare costituita da tre parti: un

"Modulo Base", che presenta le principali metriche sugli aspetti ambientali, sociali e di governance, un modulo PAT (Politiche, Azioni e Target) e un modulo Business Partner. Per il rendiconto di Box Marche, la scelta è ricaduta sull'opzione più completa, che prevede la redazione di tutti i moduli, integrati con l'analisi di doppia materialità per la definizione delle questioni ESG più rilevanti.

Il **Living Company Report Box Marche**, così denominato per sottolinearne l'aspetto dinamico e interattivo, integra elementi multimediali accessibili tramite codici QR e rappresenta un benchmark di trasparenza e completezza nell'ambito della rendicontazione delle PMI.

## La sostenibilità: costo o opportunità?

Tomassetti è chiaro nel sottolineare che la sostenibilità non deve essere vista come un costo, ma come un'opportunità per le imprese. "La nostra filosofia non è quella di fare una sostenibilità 'bella', ma una sostenibilità 'utile'.





Questo significa che, anche quando la rendicontazione della sostenibilità nasce dalla necessità di essere 'compliant', è importante che sia basata su un percorso virtuoso di miglioramento, con l'obiettivo di generare concreti impatti positivi sul valore economico dell'impresa".

Secondo Tomassetti, il vero beneficio di un report di sostenibilità risiede nell'analisi preliminare che un'azienda deve compiere per identificare i rischi legati alla sostenibilità e definire strategie e politiche per fronteggiarli. "Esaminare i problemi di sostenibilità significa fare un ragionamento mirato a creare valore sostenibile nel lungo periodo per l'organizzazione", spiega.

La sostenibilità tocca anche il tema della trasparenza. Un report ESG deve fornire una rappresentazione fedele, proponendo una disclosure completa anche su eventuali criticità. "Proprio come accade per il bilancio economico-finanziario, non è possibile omettere eventuali informazioni negative. In questo caso, tuttavia, è importante che l'organizzazione spieghi come ha deciso di affrontare questi aspetti e quali contromisure ha adottato", afferma, sottolineando come questo approccio sia essenziale per mantenere la fiducia degli stakeholder e garantire la longevità dell'impresa.

## Sostenibilità e compliance

Un altro aspetto centrale è il legame indissolubile tra sostenibilità e compliance aziendale. La gestione dei rischi, tipica della compliance, si intreccia con le pratiche di sostenibilità, creando una naturale complementarità tra i due ambiti. "Nella gestione della sostenibilità, l'analisi dei rischi collegati a fattori ambientali e sociali risulta di fondamentale importanza.

Un sistema di governance – di cui è richiesta la rendicontazione – comporta necessariamente che i rischi siano gestiti in modo efficace", afferma Tomassetti.

Un esempio è quello della salute e sicurezza dei lavoratori, tema centrale per la sostenibilità sociale, ma anche per la compliance aziendale. "Questi aspetti influenzano direttamente la reputazione dell'azienda e possono avere conseguenze legali e finanziarie significative".

I modelli 231 devono essere sviluppati in modo sinergico con i progetti di sostenibilità, integrando le pratiche di governance aziendale con le esigenze di rendicontazione e gestione del rischio. "La rendicontazione di sostenibilità stimola una riflessione su questi temi", afferma, sottolineando come questo approccio possa contribuire a una gestione più efficace e lungimirante dell'impresa.

## Guardando al futuro

Il futuro della sostenibilità aziendale passerà attraverso una maggiore standardizzazione delle pratiche di rendicontazione. Sebbene lo standard VSME-ESRS sia ancora in bozza, l'auspicio è che possa diventare un riferimento solido per le PMI europee e costituire uno stimolo a valutare e gestire i propri rischi in modo più completo.

La rendicontazione di sostenibilità, pur avendo una funzione di trasparenza nei confronti degli stakeholder, deve essere un "mezzo" prima ancora che un "fine". "Aver partecipato al field test proposto dallo stesso standard setter rappresenta per noi un motivo di orgoglio, e siamo felici di aver contribuito a questo importante processo verso la sostenibilità del nostro sistema economico".



# L'Ethics Chart di Snam: un nuovo strumento a sostegno della diffusione della cultura etica aziendale

In un mondo aziendale sempre più complesso e regolamentato, introdurre strumenti capaci di veicolare messaggi valoriali semplici e chiari risulta determinante per creare una cultura dell'integrità. E sulla scia di diverse esperienze internazionali, Snam, il colosso italiano delle infrastrutture energetiche, ha introdotto una *Ethics Chart*, uno strumento a sostegno della diffusione del rinnovato Codice Etico.

**compliance***design.it* ne ha parlato con **Federica Fascia**, responsabile dell'unità "Integrated Compliance e Business Integrity" di Snam.



Nel contesto del rinnovamento del nostro codice etico, abbiamo iniziato a guardare alle best practice internazionali, osservando come sono strutturati i codici etici in contesti simili ai nostri, soprattutto nel settore energetico”, spiega Fascia.


“Siamo rimasti incuriositi dal fatto che in alcune realtà fossero presenti dei 'Code of Ethics' dalla struttura semplice e schematica, elaborati con lo scopo di coinvolgere il lettore e illustrare il ruolo assunto nella promozione dei valori aziendali”.

Snam ha quindi deciso di introdurre questa pratica, sviluppando una "Ethics Chart", affiancandola al documento più tradizionale del codice etico. “Non abbiamo sostituito il documento, perché dobbiamo sempre tenere presente il nostro contesto legislativo e, ad esempio, per depositare il Codice Etico davanti a un giudice del lavoro, è necessario che questo sia elaborato secondo i canoni tradizionali. Abbiamo quindi affiancato i due approcci”.

Nella versione di Snam dell'Ethics Chart sono stati ripresi i principali valori del Codice Etico in modo da stimolare nel lettore una riflessione in ordine all'aderenza del proprio comportamento al sistema valoriale di Snam. È stata inserita una “Integrity road map” all'interno dell'Ethics Chart che illustra un percorso fatto di tante domande con possibili risposte affermative o negative. In questo percorso, il lettore si chiede: “Agli occhi di un amico, di un terzo a cui potresti raccontare questa cosa, come sarebbe percepita? Come positiva o negativa?”.

Ma l'Ethics Chart non è l'unico strumento adottato da Snam per rendere visibile all'esterno il suo impegno nel mondo della compliance. “Nella Relazione sulla Compliance di quest'anno abbiamo inserito un'immagine di un albero stilizzato, che rappresenta tutto il sistema di compliance,

**Siamo rimasti incuriositi dal fatto che in alcune realtà fossero presenti dei 'Code of Ethics' dalla struttura semplice e schematica, elaborati con lo scopo di coinvolgere il lettore e illustrare il ruolo assunto nella promozione dei valori aziendali**



partendo dalle radici che per noi sono rappresentative del codice etico”.

L'immagine dell'albero simboleggia un sistema vivo che si alimenta dalle sue fondamenta e dà vita a un sistema di compliance che ha necessità di autoalimentarsi. “I sistemi di compliance sono molto spesso vissuti nella loro staticità, mentre la parte più interessante del nostro lavoro è legata alla vita, cioè come far vivere un sistema di compliance che ha necessità di autoalimentarsi, come tutti i meccanismi virtuosi”.

Il Codice Etico rappresenta il cuore pulsante del sistema di compliance di Snam, frutto della collaborazione di tutte le funzioni. “Il Codice Etico nasce da un'analisi e da uno studio che fa incontrare diverse anime: diversi paragrafi riguardano la parte più alta dei diritti umani, il rapporto con i dipendenti, con gli stakeholder e con le autorità di regolamentazione”. Ogni funzione aziendale ha contribuito alla redazione di questo documento, con la funzione compliance che

I sistemi di compliance sono molto spesso vissuti nella loro staticità, mentre la parte più interessante del nostro lavoro è legata alla vita, cioè come far vivere un sistema di compliance che ha necessità di autoalimentarsi, come tutti i meccanismi virtuosi



Federica Fascia  
Rspnsabile Unità Integrated Compliance  
e Business Integrity Snam

ha svolto un ruolo di raccordo e sintesi dei contenuti ivi condivisi. “È un documento di cui siamo particolarmente orgogliosi perché è frutto di un’evoluzione”.

È diventato un impegno che Snam prende verso i terzi, intesi come collettività nel suo complesso, e dall'altra parte ha anche un valore contrattuale. “Non è un impegno unidirezionale, ma bidirezionale”.

I vari interlocutori con cui l'azienda si interfaccia, infatti, dal dipendente che entra in azienda e lo sottoscrive, assumono l'impegno ad aderire a questo sistema valoriale, così come i fornitori e i partner commerciali. Anche gli studi legali con cui l'azienda interagisce assumono lo stesso impegno.

Il Codice Etico subisce rari interventi di modifica. “La modifica del Codice Etico è un evento straordinario. Un Codice Etico scritto con una certa lungimiranza è fatto per durare nel tempo”. L'ultima volta è stato rivisto nel 2013 per introdurre concetti quali le verifiche sulle terze parti.

Quest'anno, a distanza di 11 anni, la società ha rivisto il Codice Etico per evidenziare l'impegno di Snam nella transizione energetica, con riferimento a temi quali la biodiversità e il cambiamento climatico. “Nel Codice Etico questi concetti sono richiamati opportunamente. Abbiamo incluso anche l'impegno della Fondazione Snam sui temi della povertà energetica per dare evidenza del percorso fatto soprattutto nell'ultimo triennio, con una forte accelerata verso la transizione energetica”.

L'etica anche nei rapporti delle terze parti, con il concetto della “business integrity”, ha assunto un ruolo centrale per l'azienda. “Noi abbiamo sviluppato, tra il 2011 e il 2013, un sistema di verifica delle terze parti che parte dall'analisi dei nostri interlocutori, che siano fornitori, partner commerciali, operazioni di M&A, joint venture, subappaltatori, ecc.

Tutte queste categorie con cui ci interfacciamo vengono sottoposte a due diligence, non solo reputazionale, ma anche finanziaria, salute e sicurezza, e ambientale”.



## Integrity Road Map



Sei ancora in dubbio?  
Segui il percorso pensato per te!



**01** Le tue azioni sono contrarie al Codice Etico di Snam o alle Regole interne?

**NO** Sembra che tu non stia facendo niente di male.

**02** Spiegare le tue azioni a colleghi ed amici sarebbe un problema?

**NO** Sembra che tu non stia facendo niente di male.

**03** Saresti preoccupato se le tue azioni fossero di pubblico dominio?

**NO** Sembra che tu non stia facendo niente di male.

**NO** Sembra che tu non stia facendo niente di male. **PROCEDI PURE!**

**04** Se tutti i tuoi colleghi si comportassero come te, ciò danneggerebbe Snam?

**SI/FORSE** Ciò potrebbe comportare serie conseguenze, **non farlo!**  
In caso di dubbi scrivi all' **IntegrityLine** ([integrityline@snam.it](mailto:integrityline@snam.it))



12

Il sistema di due diligence di Snam è stato sviluppato per analizzare non solo la reputazione dei partner, ma anche il loro stato finanziario, la salute e sicurezza e l'ambiente. "Le verifiche reputazionali vengono condotte utilizzando fonti aperte, come il search intelligence e altri sistemi accessibili a chiunque".

Un aspetto fondamentale di questo approccio è il mantenimento di una costante interlocuzione con le terze parti. "Se, per esempio, apprendiamo da una fonte aperta che un partner è stato indagato per truffa, non interrompiamo automaticamente il rapporto. Chiediamo sempre un riscontro ai nostri partner, cercando un approccio mediato".

**Non è un impegno unidirezionale, ma bidirezionale". I vari interlocutori con cui l'azienda si interfaccia, infatti, dal dipendente che entra in azienda e lo sottoscrive, assumono l'impegno ad aderire a questo sistema valoriale, così come i fornitori e i partner commerciali**

# Interpump Group

## Gestione della complessità tra centralizzazione e flessibilità

La complessità non è solo una sfida, è il pane quotidiano per un gruppo globale come Interpump. Gestire un'organizzazione che si estende su quattro continenti, con oltre 120 società controllate operanti in settori eterogenei e trasversali, richiede un equilibrio sottile tra centralizzazione e flessibilità.

A colloquio con **Francesco Masiello**,  
Head of Internal Audit, Risk & Compliance di Interpump

*di Matteo Rizzi*





La complessità non è solo una sfida, è il pane quotidiano per un gruppo globale come Interpump, un gigante diversificato e quotato a Piazza Affari da oltre 2 miliardi di euro di fatturato. Gestire un'organizzazione che si estende su quattro continenti, con oltre 120 società controllate operanti in settori eterogenei e trasversali, richiede un equilibrio sottile tra centralizzazione e flessibilità. In un'intervista rilasciata a [compliancedesign.it](https://www.compliancedesign.it), **Francesco Masiello**, Head of Internal Audit, Risk & Compliance di Interpump, ha condiviso una visione chiara di come il gruppo affronta questa sfida.

Interpump Group si distingue per una struttura organizzativa che privilegia l'indipendenza delle sue oltre 120 società distribuite su quattro continenti. "Abbiamo costruito dei modelli di controllo che promuovono principi di etica, integrità e conformità, e questi principi sono inderogabili," ha spiegato Masiello. Questo approccio consente a ciascuna società del gruppo di gestire autonomamente le proprie operazioni, pur aderendo a un quadro comune di regole e standard etici stabiliti centralmente.

## La Struttura del Team di Audit, Risk & Compliance

Nonostante la portata globale di Interpump, il team che gestisce le funzioni di audit, rischio e conformità è sicuramente snello. "Il team è molto forte e specializzato; sono risorse che crescono con noi da anni e che formiamo in modo da dotarle delle competenze necessarie per presidiare le diverse aree".

Questo team è supportato da risorse esterne attraverso un approccio di co-sourcing. L'utilizzo di risorse esterne è giustificato dalla diffusione geografica del gruppo e dalla necessità di mantenere un alto grado di indipendenza nelle attività di audit. "Con queste risorse che utilizziamo in co-sourcing, e non in outsourcing, riusciamo a svolgere



**Francesco Masiello**  
Head of Internal Audit, Risk & Compliance Interpump

attività di test e audit operativi in vari paesi e su diverse strutture di business," spiega Masiello.

## Le sfide della crescente complessità

Il vantaggio di un team ristretto e altamente specializzato, secondo Masiello, risiede nella facilità di condivisione delle tematiche e nell'allineamento rapido su tutti i temi di audit, rischio e conformità. Tuttavia, la crescita della complessità delle tematiche, come la sostenibilità e la cyber security, ha reso il lavoro più impegnativo rispetto al passato.

"Forse la sfida più grande oggi è la complessità," spiega, sottolineando l'importanza della formazione continua e del know-how per far fronte a queste nuove sfide.

La resilienza è una parola chiave per Interpump quando si tratta di affrontare i rischi globali. La flessibilità dei modelli di controllo gioca un ruolo centrale nel permettere al gruppo di adattarsi ai cambiamenti.

Secondo Masiello, la vera sfida non è tanto adattare i modelli, quanto assicurarsi che vengano seguiti correttamente in tutte le affiliate. Questo richiede un forte impegno da parte del management e una diffusione capillare della consapevolezza dei rischi e delle politiche di compliance a tutti i livelli dell'organizzazione.

“Abbiamo un commitment molto forte dal top management, che è assolutamente allineato ai principi dei modelli, ai principi etici e di integrità che li caratterizzano,” afferma. La collaborazione tra diverse funzioni e competenze permette al gruppo di affrontare le sfide in modo organico e multilaterale.

Questo approccio evita la creazione di silos verticali, che potrebbero ostacolare la capacità di risolvere problemi complessi in un contesto globale e diversificato come quello di Interpump.

Il focus sulla condivisione del lavoro e delle conoscenze è ciò che permette a Interpump di governare una struttura decentralizzata. Masiello ritiene che solo attraverso un processo multilaterale, in cui ciascuno contribuisce in modo significativo, sia possibile gestire con successo le funzioni critiche di audit, rischio e conformità. In questo contesto, la capacità di adattamento, la resilienza e il lavoro di squadra emergono come pilastri fondamentali nella gestione della complessità in un'organizzazione globale come Interpump.

**Il team è molto forte e specializzato; sono risorse che crescono con noi da anni e che formiamo in modo da dotarle delle competenze necessarie per presidiare le diverse aree**



compliance  
design | drive  
business  
integrity