

# people in compliance

NEWSLETTER NR. 4/2022

*L'esperienza della Compliance Week*

## DA CULTURA DEL RISCHIO A CULTURA DELLA RESPONSABILITÀ

L'evento annuale del Gruppo Generali di sensibilizzazione sulle tematiche di compliance raccontato dai suoi protagonisti



**Michele Valeriani**  
*(Group Head of Anti  
Financial Crime)*

**Giada Conti**  
*(Group Head of Group Compliance  
Education & Governance)*

Convegno

# Sostenibilità Integrale e Responsabilità della Finanza per uno Sviluppo Etico

**AITRA**  
ASSOCIAZIONE ITALIANA  
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Diretta Streaming YouTube Canale **CNEL**

Roma, da **Villa Lubin** - Sede **CNEL** - Parlamentino

**24 marzo 2022** ore **15:00**

## Indirizzo di saluti

**Tiziano Treu** - Presidente **CNEL**

## Apertura dei Lavori

**Giorgio Martellino** - Presidente **AITRA**, Giurista d'Impresa

**Anna Maria Tarantola** - Presidente Fondazione **Centesimus Annus Pro Pontefice**

**Francesca Mariotti** - Direttore Generale di **Confindustria**

## Introduce e Modera

**Florinda Scicolone** - Responsabile Relazioni Istituzionali **AITRA**, Giurista d'Impresa

## Intervengono

**Giuseppina Di Foggia** - A.D. e V.P. **Nokia Italia**

**Maria Luisa Gota** - AD e DG **Fideuram Vita** - VDG **Intesa San Paolo Vita** Area di Coordinamento Controllate Vita

**Roberto Sommella** - Direttore **Milano Finanza**

**Maria Ida Germontani** - Consigliere di Amministrazione e Comitato Investimenti **Fondazione Giuseppe Verdi**

**Roberto Minerdo** - Presidente **Emoby** - Chief Institutional Affairs **Hyperloop Italia**

**Valeria Ferrero** - Head of ESG Strategy **Ersel**

**Elena Farinella** - Presidente **ACFE** (Association of Certified Fraud Examiner) **Italy Chapter**

**Francesca Pace** - Consigliere indipendente **Snam**

**Giulia Genuardi** - Sustainability Planning and Performance Management & Human Rights **Enel**

**Federico Monti** - CEO **Notarify**

## Chiusura dei Lavori

**Paola Balducci** - **Luiss Guido Carli** - Comitato Scientifico **AITRA**

**RISK & COMPLIANCE**

Platform Europe



**ITALIA**informa

GRUPPO EDITORIALE DI INFORMAZIONI ECONOMICHE-FINANZIARIE

## MICHELA COSTA È LA NUOVA GENERAL COUNSEL DI TECHNOGYM

Michela Costa è stata nominata general counsel di Technogym, l'azienda italiana leader mondiale nella produzione di attrezzi per lo sport e il tempo libero fondata nel 1983 da Nerio Alessandri.

Avvocato con esperienza ventennale, ha iniziato la sua carriera presso lo studio Gianni, Origoni, Grippo & Partners e successivamente in Clifford Chance, a Milano e Londra.

E' stata General Counsel per il Gruppo BP in Italia occupandosi degli aspetti legali, regolamentari e di compliance del business nei settori del gas, delle energie

rinnovabili (solare) e della produzione industriale (lubrificanti).

Ha preso parte, sempre in qualità di General Counsel, al processo di ristrutturazione finanziaria ed alla adozione del nuovo piano strategico di Sorgenia, uno dei principali operatori privati nel mercato dell'energia elettrica e del gas, per poi partecipare alla costituzione di una start up operante nel settore dello stoccaggio di energie rinnovabili, quotata presso Euronext, Parigi, ed acquisita nel 2018 dal Gruppo Engie. Fino a settembre 2021 è stata



Direttore Affari Legali e Societari ed Ethic & Compliance Officer della società Engie Solar, piattaforma globale del Gruppo Engie per la transazione energetica. Ha raggiunto il quartiere generale Technogym ad inizio 2022 dopo un breve passaggio nella direzione affari legali di Datalogic.

## PAOLO FABIANI LEGAL DIRECTOR DI COOP ALLEANZA 3.0

Paolo Fabiani prosegue il suo percorso professionale in Coop Alleanza 3.0 dove sarà impegnato in un nuovo progetto legato al mondo finanziario e m&a



nella galassia delle cooperative che controllano il Gruppo Unipol.

Fabiani, avvocato, laureato in legge e in economia conseguita all'università di Bologna, nei suoi oltre 12 anni in Technogym come Head of Legal & Corporate Affairs ha seguito – tra le altre operazioni – il processo che ha portato la società alla quotazione alla Borsa di Milano nel 2016. Prima di Technogym è stato il responsabile dell'ufficio legale di una società partecipata da Saipem.

Il Gruppo Coop Alleanza 3.0 è la più grande fra le cooperative di consumatori del sistema e detiene numerose partecipazioni in società operanti nel settore degli immobili, del turismo, dell'energia e altri settori. Tra le partecipazioni più rilevanti detiene (direttamente e indirettamente) il 22,149% del gruppo assicurativo-bancario-immobiliare Unipol e il 40,92% della società di investimento immobiliare IGD, quotata a Piazza Affari.

## BAYER, CECILIA ANTICAGLIA HEAD OF LEGAL PATENT & COMPLIANCE



Cecilia Anticaglia è stata nominata Head of Legal, Patent & Compliance di Bayer.

Con una esperienza consolidata nel mondo della chimica, farmaceutica e life sciences, la carriera dell'Anticaglia nelle direzioni legali & compliance è iniziata in AstraZeneca nel 1999 dove è rimasta per oltre un decennio per poi entrare in Novartis con la carica di Head of Legal and Compliance.

Dal 2019 e fino allo scorso dicembre ha operato, invece, in Italfarmaco Holding come Legal Affairs Director.

## SIMONA SPINELLI RESPONSABILE LEGAL E COMPLIANCE DI SAVILLS



Simona Spinelli entra in Savills, multinazionale dei servizi real estate, come responsabile della funzione legale e compliance.

La Spinelli lascia Jones Lang LaSalle dove ha lavorato, da ultimo, in Tétris Italia, società di design e build del Gruppo ricoprendo la carica di director con riporto al Southern Europe Cluster Head Legal & Compliance a Madrid.

Prima del suo ingresso, nel maggio 2019, in Jones Lang LaSalle la Spinelli ha trascorso quasi due anni in SCC-LSGI, società lussemburghese del real estate specializzata nella progettazione e gestione operativa dei centri commerciali. In precedenza ha lavorato, invece, come libera professionista nello studio legale associato Maschietto Maggiore Besseghini occupandosi di assistenza a SGR e Fondi Immobiliari di tipo chiuso, di Compliance e AML.

## ENRICO MARIA MANCUSO ENTRA IN HERBERT SMITH FREEHILLS

Enrico Maria Mancuso sarà alla guida della nuova practice italiana di corporate crime and investigations (CC&I) dello studio Herbert Smith Freehills.

Mancuso, professore ordinario di diritto processuale penale nella facoltà di giurisprudenza dell'università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, si occupa di white-collar crime, investigation e compliance, con particolare riferimento al settore life sciences in ambito farmaceutico e biomedicale. Mancuso lascia lo studio Pedersoli dove era entrato quattro anni fa per aprire il dipartimento di diritto penale dell'economia.





**Maria Falivena** ha assunto il nuovo incarico di chief compliance officer di Damen, la società olandese di conglomerati per la difesa, la costruzione navale e l'ingegneria con sede a Gorinchem in Olanda. Falivena, che può contare su un team di cinque persone, oltre a riportare al Chief Counsel - che è membro anche dell'Executive Board - nel nuovo ruolo, riporterà funzionalmente anche al Ceo ed al Risk and Audit Committee. In precedenza, Falivena ha lavorato in Royal Boskalis Group, Suez e Saipem.



**Simona Finati** è stata nominata lo scorso gennaio Head of Legal & Compliance Emea di CNH Industrial.



Dopo oltre 24 anni in Bank of America Merrill Lynch, **Raffaella Cristofaro** è passata lo scorso gennaio in Credit Suisse come Head of Italy AML and Deputy Compliance.



**Matteo Smacchi** è il Responsabile Legale e Compliance, Segretario del CdA di SDA Express Courier. Ha lasciato Aeroporti di Roma dove rivestiva il ruolo di Head of Corporate Affairs.



**Massimo Massaro** è stato nominato lo scorso dicembre Responsabile affari legali societari e compliance di Grandi Stazioni Rail, società controllata al 100% da Ferrovie dello Stato che gestisce le aree ed i sistemi ferroviari delle grandi stazioni.



**Daniel Schiesaro** ritorna in Sandoz rivestendo la carica di Head of Legal dopo quasi quattro anni nella direzione legale di Novartis.

---

**Antonio Torretta** ha assunto l'incarico di Head of Governance and Compliance nell'ambito della direzione Digital & Data di Ferrari.



## ILARIA MUSCO RESPONSABILE LEGAL E COMPLIANCE DI DOCTOLIB. LASCIA DAZN

Ilaria Musco lascia la direzione legale di Dazn Italia per assumere la responsabilità del dipartimento legal e compliance di Doctolib, la tech company, fondata nel 2013 in Francia, che ha rilevato Dottori.it, piattaforma presente in Italia dal 2013 che consente

di prenotare visite mediche ed esami diagnostici e di laboratorio.

Musco entrata in Dazn nel novembre 2018, ha seguito tutto il percorso di espansione in Italia della piattaforma di video streaming online di eventi

sportivi fondata a Londra nel 2015. Prima di entrare in Dazn è stata senior legal counsel per l'Italia, la Germania, la Grecia, Cipro e Malta nella direzione Business and Legal Affairs di Fox Networks Group Italy. Precedentemente ha lavorato nella direzione legale di Sky e come avvocato presso lo studio legale Bird & Bird.

Doctolib oggi conta oltre duemila dipendenti a livello globale, 60 milioni di utenti e ha gestito 70 milioni di prenotazioni durante la campagna vaccinale in Francia e Germania. In Italia l'obiettivo dichiarato dal Ceo **Nicola Brandolese** è di investire 250 milioni di euro in tecnologia e per l'assunzione di personale.

people in  
compliance

by compliancedesign.it

compliance  
— design

Follow Us

LinkedIn

## NOMINATI I COMPONENTI DELL'ODV DI UNICEF ITALIA

È stato costituito il nuovo Organismo di Vigilanza del Comitato Italiano per l'UNICEF. La Fondazione, guidata dalla presidente **Carmela Pace**, ha individuato tre componenti. Gli avvocati **Elisabetta Busuito** (in foto), nominata presidente dell'organo di controllo, e **Roberto Limitone**, insieme alla dott.ssa **Mariangela Leonardi**, quale membro interno. Busuito è partner di B – Società tra Avvocati ed è attiva da quasi trent'anni nell'assistenza ad aziende e amministratori per reati societari, tributari, fallimentari e contro il patrimonio.

**Roberto Limitone** si occupa di diritto societario e commerciale, anche con riguardo particolare alla compliance aziendale.

L'OdV di UNICEF, in ossequio alla normativa, è tenuto a vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Onlus e sul suo concreto funzionamento.

Il Comitato Italiano per l'UNICEF, istituito nel 1974, conta ormai più di



cinquemila volontari su tutto il territorio nazionale, 276 mila donatori e oltre 65 milioni di euro raccolti.

## CAPPIELLO ASSUME L'INCARICO DI CHIEF AUDIT E COMPLIANCE EXECUTIVE IN SPREAFICO



Lo scorso gennaio **Tommaso Cappiello**, socio co-fondatore di Aristeia Risk Consulting, è stato nominato Chief audit & compliance executive in Spreafico Francesco & F.lli SpA. L'incarico si aggiunge a quello già svolto in Sidief dall'ottobre 2020. Cappiello, inoltre, presiede gli organismi di vigilanza ai sensi del decreto 231/2001 di Huawei e Iper, mentre è componente in quelli di Rinascente, Leroy Merlin e Brico.

## CLAUDIA GIOIA ENTRA NELLA FUNZIONE COMPLIANCE DI ROCHE

**Claudia Gioia** entra con la qualifica di Governance & Compliance Specialist nella funzione compliance, guidata da **Alice Cabrio**, della farmaceutica Roche. La professionista lascia BDO dove lavorava nel dipartimento Ethics & Risk Management | AML. In precedenza ha lavorato per oltre due anni in Mylan (oggi Viatris) società sempre del settore farma.

# INSIDE OUT DALLA COMPLIANCE IN AZIENDA AL MONDO TECH E DELLA COMUNICAZIONE

Legal e compliance,  
comunicazione e tech.

E' questo il percorso attraverso il quale si è sviluppata l'esperienza di Davide Caiazzo, oggi amministratore della sua startup MyGovernance - recentemente entrata nel mondo Zucchetti - ma anche uno dei profili più seguiti su LinkedIn con i suoi oltre 113 mila contatti.



Una carriera tra la libera professione di avvocato (Pirola, Ughi e Nunziante) ma soprattutto nei dipartimenti legal e compliance di primarie aziende multinazionali (Brembo, Heineken, Hill's Pet, Colgate), fino all'intuizione nel 2017 che lo ha portato nel mondo della tech compliance da imprenditore.

Essere avvocato in studio e in azienda ha favorito una visione del lavoro più ampia, “nella prima fase della mia vita professionale ho notato una certa distanza fra l'area legal e l'area compliance, che fortunatamente è molto diminuita. Oggi credo che ci sia una maggiore consapevolezza, si sta comprendendo come una perfetta sinergia tra queste due funzioni possa consentire all'impresa di tutelarsi al meglio da tanti punti di vista. Se legal e compliance lavorano insieme l'azienda è nella migliore condizione per proteggere la sua reputazione e la sua credibilità. Sul piano sociale, poi, oggi l'impresa è consapevole di avere e di dover rispondere ad una responsabilità verso la comunità e il dialogo tra legal e compliance consente di cogliere pienamente questa sfida.”

**LAVORARE IN CONTESTI AZIENDALI MULTINAZIONALI TI METTE SPESSO DI FRONTE AD ECCESSI DI BUROCRATIZZAZIONE CHE COMPORTANO UN DISPENDIO ENORME DI TEMPO E RISORSE PER PROCESSI ALTRIMENTI STANDARDIZZABILI**

La sfera puramente umana è quella che conta in maniera sensibile in un percorso di crescita professionale “mi rendevo conto di quanto fosse importante stimolare la comprensione degli obiettivi aziendali e la cooperazione per il loro raggiungimento perché la compliance contribuisse davvero a far crescere l'impresa e il suo capitale umano. Inoltre, era ed è importante far sì che chi ha suggerimenti migliorativi da portare si senta libero di esprimersi e dare il proprio contributo”, una attitudine che può essere limitata da un eventuale eccesso di verticismo.

Lavorare per anni in contesti multinazionali ti mette spesso di fronte ad eccessi di procedimentalizzazione e burocratizzazione “tutto ciò comporta un dispendio enorme di tempo e risorse per processi altrimenti standardizzabili. In organizzazioni così complesse non è sempre possibile portare un certo tipo di innovazione dall'interno, così ho deciso di provare a portarla dall'esterno



con una mia struttura” sottolinea Caiazzo, che continua “in questo modo ho tradotto la mia esperienza personale in qualcosa di utile a risolvere dei problemi che avevo toccato con mano”.

Oggi gran parte della compliance passa per il tech. Basti pensare al whistleblowing dove “è la legge stessa che esige l’introduzione di un canale informatico per l’inoltro delle segnalazioni di illeciti”, o la privacy: “cosa più della tecnologia può dare certezza e tracciabilità ai processi inerenti il trattamento dei dati personali?”. Ma gli esempi possono essere tantissimi per quasi tutti gli aspetti toccati dalla compliance.

Tech e comunicazione sono termini che lavorano in sinergia e mai in antitesi, anzi: “la tecnologia ha aperto delle frontiere di comunicazione inesplorate e ha reso davvero il mondo molto più piccolo, interconnesso e pieno di opportunità. Nella comunicazione, in se, ci sono potenzialità enormi. Comunicare significa toccare le coscienze, produrre il cambiamento, stimolare le potenzialità delle persone e, dunque, produrre innovazione. Più utile di così” sottolinea Caiazzo che conclude: “oggi nella compliance non c’è più spazio per chi interpreta questa funzione in modo burocratico e autoreferenziale.

Environmental, Social and Governance costituiscono un imperativo per tutti e la compliance diventa uno strumento di raccordo fondamentale tra l’interesse dell’impresa e la dimensione collettiva e sociale”. Chi si occupa di compliance deve, dunque, avere uno sguardo d’insieme ben più ampio.



“  
**ENVIRONMENTAL,  
SOCIAL AND  
GOVERNANCE  
COSTITUISCONO UN  
IMPERATIVO PER  
TUTTI E LA  
COMPLIANCE  
DIVENTA UNO  
STRUMENTO DI  
RACCORDO  
FONDAMENTALE TRA  
L’INTERESSE  
DELL’IMPRESA E LA  
DIMENSIONE  
COLLETTIVA E  
SOCIALE**

*Compliance Week Gruppo Generali*

# DA CULTURA DEL RISCHIO A CULTURA DELLA RESPONSABILITA'

**Michele Valeriani**  
(Group Head of Anti  
Financial Crime) e  
**Giada Conti** (Group  
Head of Group  
Compliance Education &  
Governance) hanno  
raccontato a  
[compliance.design.it](http://compliance.design.it)  
l'esperienza della  
**Compliance Week**,  
l'evento annuale di  
Generali con lo scopo di  
sensibilizzare tutti i  
dipendenti del Gruppo  
sulle tematiche di  
Compliance.

Un'edizione  
interamente dedicata  
all'approfondimento dei  
crimini finanziari.



**Il gruppo Anti Financial Crime è stato promotore dell'iniziativa interna "Compliance Week". Come nasce e quali obiettivi intende raggiungere?**

E' un appuntamento importantissimo per la Compliance, poiché rappresenta un'opportunità unica per diffondere la consapevolezza su determinate tematiche e per far sì che la 'cultura della responsabilità' permei in maniera sempre più capillare tutte le strutture del Gruppo.

La Compliance Week è un evento di respiro globale, fortemente sponsorizzato dal top management del Gruppo, organizzato ogni anno allo scopo di sensibilizzare tutti i dipendenti del Gruppo sulle tematiche di Compliance. Il tema e le iniziative principali vengono definite centralmente, ma ogni team locale le declina poi in maniera diversa con campagne di comunicazione mirate a seconda delle peculiarità del Paese e della Business Unit.

Nelle passate edizioni sono stati affrontati vari temi, che hanno spaziato dalla Business Integrity alla Finanza Sostenibile, solo per citarne alcuni. Il Covid-19 non ha interrotto l'attività: negli ultimi due anni si è infatti proseguito in modalità virtuale, principalmente attraverso conferenze e workshop online, che hanno visto l'intervento di esperti sia del Gruppo che del mondo finanziario, istituzionale e accademico.

**UN EVENTO DI RESPIRO GLOBALE, FORTEMENTE SPONSORIZZATO DAL TOP MANAGEMENT**



### **Michele Valeriani** **Group Head of Anti Financial Crime** **Gruppo Generali**

Entrato in Generali in aprile 2021 da UniCredit, dove era il responsabile globale di Anti Financial Crime e Group Bank Secrecy Act Officer. Prima di essere nominato responsabile globale di Anti Financial Crime, in UniCredit, Valeriani ha ricoperto ruoli senior in Compliance, come responsabile globale dei processi di Risk Assessment, Controlli, Training&Culture non-Financial Crime (Market Integrity, Customer Protection, Conduct Risk) e, prima ancora, come responsabile globale della Governance, Oversight, e Progetti Speciali.

Ha iniziato la sua carriera ad inizio 2004 presso la Deutsche Bank AG nell'M&A della divisione ClB, dove ha realizzato con successo diverse fusioni e acquisizioni, nonché transazioni ECM e DCM. Alla fine del 2006 è entrato a far parte della società di consulenza "Bain & Company", nella practice "Bain Financial Advisory - Restructuring and Turnaround" dove era responsabile della ristrutturazione del debito e predisposizione di piani industriali per aziende in situazioni distressed.

Valeriani si è laureato in Economia Aziendale presso l'Università "Bocconi" nel 2004, con specializzazione in Finanza, ed ha studiato Marketing presso la New York University - Leonard Stern Business School, e Strategie Internazionali alla Copenhagen Business School. Ha inoltre conseguito un MBA (con onore), ottenuto presso la IE Business School di Madrid, ed ha completato corsi executive in Leadership e Tecnologie Digitali presso l'INSEAD (Parigi) e l'IMD (Losanna).

## **UNA GOVERNANCE EFFICACE È UNO DEGLI ELEMENTI ESSENZIALI PER UNA CORRETTA GESTIONE E MITIGAZIONE DEI RISCHI LEGATI AI CRIMINI FINANZIARI**

**La collocazione organizzativa della Funzione Group Anti Financial Crime**, nel Gruppo Generali è a diretto riporto del Board, che ne nomina inoltre il responsabile. La stessa organizzazione è anche in vigore nelle principali società del Gruppo, in modo da garantire uniformità di processi, semplicità organizzativa, efficienti meccanismi di indirizzo e coordinamento da parte della Funzione di Gruppo. Inoltre, i responsabili locali di Anti Financial Crime riportano in solido (rapporto gerarchico) al responsabile di Gruppo che, in virtù di questo, ne definisce gli obiettivi e ne misura la performance annualmente, ne propone la nomina e la revoca, interagisce con essi nel continuo.

## **PER UNA GOVERNANCE CHE SIA REALMENTE AGILE ED EFFICIENTE**

**La Funzione di Gruppo è stata organizzata secondo una logica per aree di accountability**, con ruoli e responsabilità chiaramente identificati, la cui gestione è affidata a manager senior identificati dal Responsabile della Funzione di Gruppo:

# un'area dedicata alla definizione, sviluppo e coordinamento delle iniziative strategiche a livello di Gruppo (Group Anti Financial Crime Operating Office);

# un'area dedicata al coordinamento di tutti i processi di risk assessment e controlli a livello di Gruppo (Group Anti Financial Crime Risk Assessment & Controls);

# due aree dedicate specificatamente alla definizione, aggiornamento e cascading delle politiche e linee guida in ambito AML ed International Sanctions (Group AML Advisory e Group International Sanctions Advisory);

# un'area dedicata al coordinamento di tutti i processi relativi all'anticorruzione ed a FATCA (Group Anti Financial Crime Anti Bribery and FATCA);

# un'area dedicata al coordinamento complessivo del modello operativo e della governance del mondo Anti Financial Crime nel Gruppo Generali (Group Anti Financial Crime Governance & Oversight).

Tale impostazione, snella, fornisce a tutte le Società del Gruppo dei chiari punti di riferimento nella struttura di Gruppo, semplificando e velocizzando gli scambi di informazioni e, soprattutto, permettendo alla Funzione di Gruppo una rapida diffusione ed implementazione locale degli

standard e procedure definiti centralmente.

Inoltre, la struttura organizzativa della Funzione di Gruppo, volutamente impostata sia secondo le aree normative (AML, International Sanctions, ABC&FATCA) che per processi trasversali (Operating Office, Risk Assessment & Controls, Governance & Oversight) consente di andare oltre il set up dei modelli tradizionali, e di facilitare il lavoro delle strutture in maniera agile e concretamente sinergica, intrecciando la competenza verticale e "profondità" normativa con il pragmatismo di chi "trasversalmente" nell'organizzazione deve implementare processi e metodologie di controllo, misurazione e mitigazione dei rischi.



Ponendo al centro dell'ambizione la capacità della Funzione di Gruppo di esercitare un ruolo guida di indirizzo e coordinamento del Gruppo in materia di crimini finanziari, il Piano Strategico di Anti Financial Crime, definito annualmente dalla Funzione di Gruppo, viene condiviso con tutte le Società del Gruppo, che ne recepiscono fedelmente i contenuti nei piani locali annuali, integrati con le specificità ed esigenze locali, in allineamento con la Funzione di Gruppo.

Senza sovraccaricare l'organizzazione di superflui livelli organizzativi e burocratici, che rischierebbero di privare la Funzione di Gruppo di una vista chiara e diretta dell'andamento dei rischi nelle Società del Gruppo, è organizzato un Comitato mensile, cui partecipano il responsabile di Group Anti Financial Crime ed i responsabili Anti Financial Crime delle Società del Gruppo, in cui si presenta il Piano Strategico, si discutono le iniziative strategiche, le possibili problematiche emergenti e, soprattutto, si cerca di mettere a fattor comune l'attività di controllo esercitata dalle singole strutture locali, in modo da privilegiare le cosiddette lessons learned ed il trasferimento di esperienza, rapido e concreto, tra le Società del Gruppo.

**UNA COSTANTE ATTENZIONE È RIVOLTA ALLA FORMAZIONE, UN ELEMENTO IMPRESCINDIBILE PER MIGLIORARE NEL TEMPO LE COMPETENZE ED ESPERIENZE DELLE PERSONE E L'EFFICACIA DELLE ATTIVITÀ DI CONTROLLO.**

La Funzione di Gruppo eroga costantemente sessioni di formazione tecnica, sia alle funzioni di Business, che alle Funzioni di Anti Financial Crime delle Società, per entrare nel dettaglio delle procedure definite centralmente, spiegarle, chiarirne obiettivi e uniformarne l'applicazione, e per assicurare il recepimento dei dettami normativi, dei casi di mercato rilevanti, cercando di capire se e come quanto accaduto ad un altro player possa accadere anche internamente.

Le iniziative di formazione sono parte integrante del Piano Strategico della Funzione Anti Financial Crime, includendo sia iniziative rivolte a tutto il Gruppo sia azioni specifiche dedicate alle Funzioni a maggior rischio.

## IL PIANO STRATEGICO DI ANTI FINANCIAL CRIME, DEFINITO ANNUALMENTE DALLA FUNZIONE DI GRUPPO, VIENE CONDIVISO CON TUTTE LE SOCIETÀ DEL GRUPPO

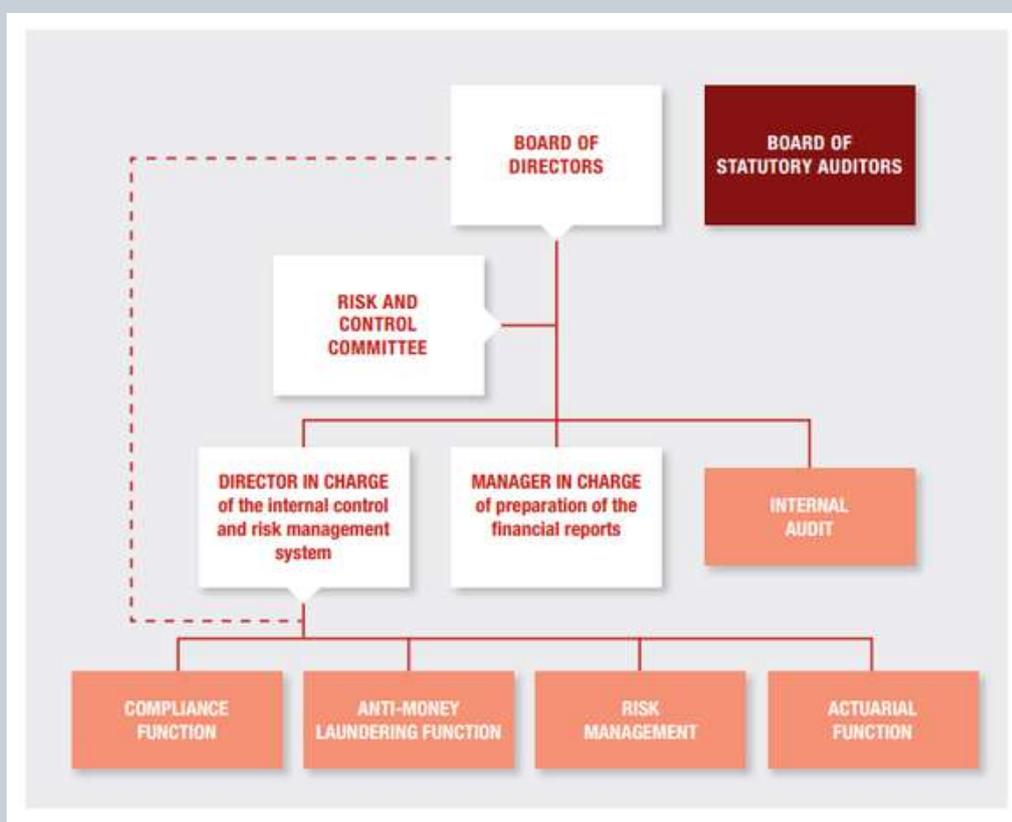
## L'INTERAZIONE CON LE ALTRE FUNZIONI DI CONTROLLO NEL GRUPPO GENERALI COSTITUISCE UNA PRIORITÀ STRATEGICA

Con la Funzione Compliance, nella ricerca costante della sinergia, vengono condivise risorse in ambito Comunicazione, Formazione, Gestione di alcuni tool utilizzati da entrambe le Funzioni.

Con la Funzione Audit, nel pieno rispetto dell'indipendenza reciproca, vengono condivisi tempestivamente i Piani Annuali per evitare di duplicare e sovrapporre l'attività, nonché le risultanze delle attività di controllo man mano svolte dalle due Funzioni.

Con la Funzione Risk Management vengono effettuati incontri periodici per essere allineati sull'evoluzione dei rischi. Tale interazione avviene non solo tra i Responsabili delle Funzioni, ma anche a livello di team operativi.

## INTERNAL CONTROL AND RISK MANAGEMENT SYSTEM



Nel 2021 la Compliance Week è stata interamente dedicata all'approfondimento dei crimini finanziari, tema quanto mai attuale anche alla luce degli effetti della pandemia su questi fenomeni e della costante attenzione posta dai regolatori al tema. In particolare è stato posto l'accento su alcuni obiettivi:

- # chiarire l'impatto dei crimini finanziari sulle comunità, sul benessere collettivo e della società e come tale impatto si sia aggravato con la pandemia;
- # far comprendere come ciascuno di noi - e non solo le funzioni di controllo - sia responsabile nella lotta contro la criminalità finanziaria;
- # condividere e discutere casi reali di reati finanziari commessi sfruttando il settore assicurativo per fornire soluzioni operative e indicazioni pratiche.

## IL RISPETTO DELLA NORMA DEVE ESSERE PARTE INTEGRANTE DEL DNA DEI GRUPPI

La Compliance Week 2021 ha coinvolto anche alcuni tra i massimi esperti del settore che hanno messo a fattor comune la propria esperienza. Inoltre, l'evento è stato seguito dalla pubblicazione di un paper che riassume le risultanze degli interventi che si sono succeduti nelle varie giornate, e di una serie di articoli sui crimini finanziari pubblicati sia in italiano sia in inglese sul sito istituzionale del Gruppo Generali.

**Viene sottolineate la necessità di investire continuamente nel valore della responsabilità. Di un passaggio da compliance come cultura del rischio a cultura della responsabilità. Cosa cambia e su quali leve è necessario agire.**

Ci piace sottolineare quanto detto non molto tempo fa dal CEO di un grande Gruppo internazionale: "non possiamo affiancare un poliziotto ad ogni dipendente del Gruppo".

Il rispetto della norma, ed anche dello spirito con cui le norme sono scritte e degli obiettivi che i Regolatori perseguono (tutela della società e dei consumatori, stabilità dei mercati, contrasto ai crimini finanziari; finanza sostenibile...), deve essere parte integrante del DNA dei Gruppi. Per quanto le policy e linee guida operative possano essere dettagliate, spiegate, oggetto di formazione ricorrente (tutti elementi comunque imprescindibili), è assolutamente necessario che ciascuno nella Società segua un comportamento eticamente ineccepibile e sia



**Giada Conti**  
Group Head of Group Compliance  
Education & Governance  
Gruppo Generali

Entrata nel Gruppo Generali nel 2007 dopo una breve esperienza in diverse società di consulenza e revisione contabile. Laureata in Economia presso l'Università "Bocconi" nel 2004, ha conseguito un Executive MBA presso MIB Trieste School of Management nel 2016.



**COMING  
SOON**

# CONTAMINAZIONI

**?** LEGAL  
SALES  
RISK  
● AUDIT ...

consapevole delle sue responsabilità in materia di presidi di controllo e procedure da applicate, a prescindere dalla seniority e dall' inquadramento del ruolo ricoperto.

Il ruolo del Board e dell'Alta Direzione sono il primo, fondamentale, elemento. Il cosiddetto tone from the top non si esaurisce con la pubblicazione di un Codice Etico, ma va oltre, con richiami costanti e regolari al comportamento che ci si attende da tutti i dipendenti, con l'inclusione della condotta e dell'etica nelle priorità aziendali, con strategie ed azioni mirate alla valorizzazione dei valori del Gruppo, con un'attenta gestione dei whistleblowing, con il buon esempio.

La gestione e mitigazione dei rischi non è solo compito e responsabilità delle persone impegnate nelle Funzioni "Compliance" e/o "Anti Financial Crime", ma di tutti: ciascuno nel proprio ambito e per le proprie responsabilità deve fare quanto necessario per proteggere il Gruppo e la sua reputazione.

**IL RUOLO DEL BOARD E DELL'ALTA DIREZIONE SONO IL PRIMO, FONDAMENTALE, ELEMENTO. IL COSIDDETTO TONE FROM THE TOP NON SI ESAURISCE CON LA PUBBLICAZIONE DI UN CODICE ETICO**

### **Quali sono le principali sfide che toccheranno le istituzioni finanziarie e i manager Compliance e AML?**

Come nella eterna guerra tra virus, batteri e sistema immunitario, così la lotta ai crimini finanziari vedrà sempre impegnati, da un lato, chi cerca di riciclare il denaro, dall'altro i Regulator e le istituzioni finanziarie, che cercano di lavorare per una società equilibrata, dove le regole sono rispettate. Per le Funzioni di Compliance e Anti Financial Crime, come noto, sarà importante essere al passo con i tempi, sfruttare le possibilità offerte dalle tecnologie per muovere, gradualmente, da una logica standard di controlli a campione, ad una, più evoluta, data driven, con analisi e controlli massivi, incrociando anche fattispecie diverse per cogliere anomalie e porre in essere le giuste azioni di rimedio.

### **Quali le tendenze e le priorità del prossimo futuro per la funzione Anti Financial Crime e nel rapporto con il business?**

Essere proattivi, fornire soluzioni.

In un contesto commerciale e competitivo estremamente dinamico e complesso, è importante, anzi fondamentale, che le Funzioni di controllo non perdano di vista la loro anima di advisory, fornendo soluzioni pratiche al Business, aiutando il Business, anche con erogazione di formazione, che non sia focalizzata solo sui requisiti normativi, ma anche e soprattutto sui processi e controlli da eseguire, nella prima linea di difesa, in modo da avere un processo snello, dove ogni attore sa cosa fare ed è parte di un contesto più ampio.

E' importante condividere con il Business i casi di mercato, per fare tesoro dei possibili problemi emersi nel mercato, domandarsi se potrebbero accadere anche internamente ed, eventualmente, agire di conseguenza e prepararsi.

**Qual è l'impatto della tecnologia e dell'AI a supporto delle attività di difesa e quale invece il ruolo della comunicazione?**

Entrambi sono elementi essenziali.

La tecnologia, come sottolineato prima, soprattutto per il transaction monitoring e per i controlli di II livello è un elemento imprescindibile per cogliere anomalie, typologies emergenti, per proteggere l'azienda ed aiutarla nel concentrarsi sui rischi, consentire controlli più approfonditi, più estesi, su dati massivi.

Per quanto riguarda invece la comunicazione, questa ricopre ovviamente un ruolo fondamentale per diffondere conoscenza e consapevolezza sulle tematiche di cui ci occupiamo. Oltre alla Compliance Week, che rappresenta il principale strumento di visibilità nei confronti delle altre strutture aziendali, siamo impegnati in maniera costante nella promozione delle nostre attività attraverso varie iniziative di comunicazione, quali articoli, campagne di sensibilizzazione, pubblicazione di materiale di approfondimento.

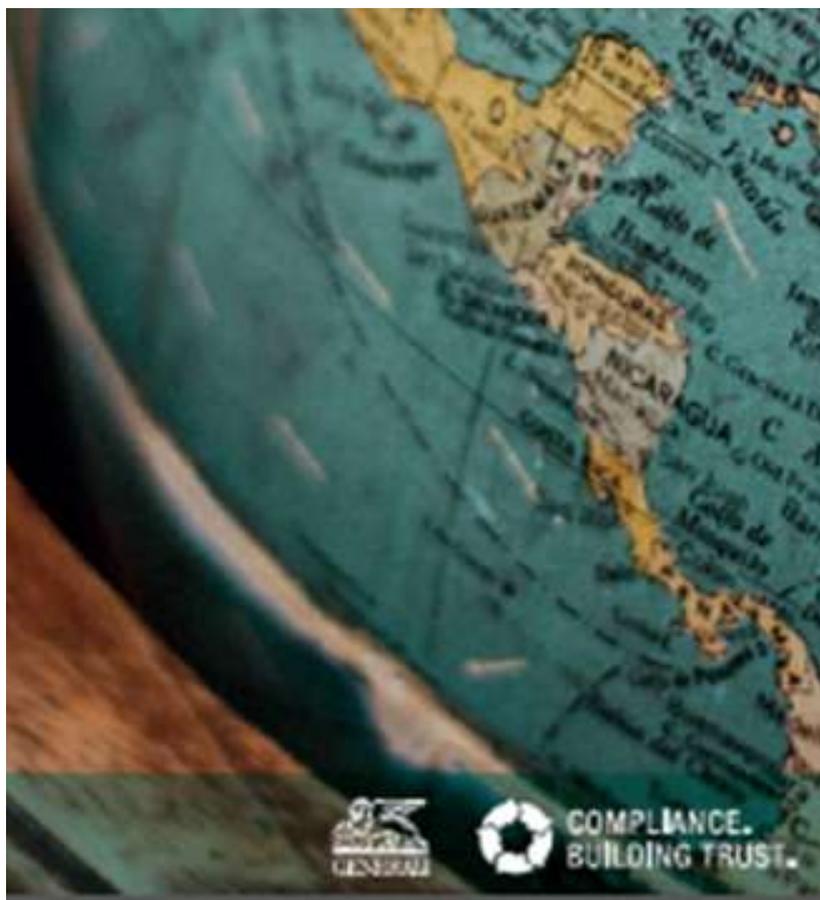
La nostra comunità globale di Compliance e Anti Financial Crime è costantemente aggiornata sulle

nostre attività e priorità, grazie alla pubblicazione di avvisi, circolari e relazioni su temi specifici. Inoltre, predisponiamo una newsletter mensile indirizzata a tutti i nostri collaboratori, al cui interno viene dato ampio spazio ai temi legati ai crimini finanziari attraverso una specifica sezione che raccoglie novità normative, approfondimenti, punti di attenzione.

“  
**LA TECNOLOGIA È UN ELEMENTO IMPRESCINDIBILE PER COGLIERE ANOMALIE, TYPOLOGIES EMERGENTI, PER PROTEGGERE L'AZIENDA ED AIUTARLA NEL CONCENTRARSI SUI RISCHI**

Molto spesso le nostre iniziative di comunicazione vanno a braccetto con quelle relative alla formazione, per cui, ad esempio, al lancio di un nuovo corso in materia di Compliance o di crimini finanziari viene dato ampio risalto sui canali di comunicazione interna, in modo da favorirne la fruizione da parte del maggior numero possibile di colleghi.

Solo attraverso la massima diffusione e comprensione dei nostri valori e delle nostre priorità possiamo infatti aspirare a diffondere al nostro interno quella 'cultura della responsabilità' di cui abbiamo parlato prima, che rappresenta una delle armi principali di cui disponiamo per difendere il Gruppo Generali, la sua reputazione e i suoi clienti.



# SURVEY PROTIVITI LA VISIONE DEGLI EXECUTIVE SUI RISCHI FUTURI

La survey di Protiviti sui Top Risk attesi dagli amministratori e dirigenti globali mette al primo posto gli effetti delle misure di contenimento del Covid, seguite dalla gestione dei talenti. La visione italiana vede prevalere le preoccupazioni sull'uso dei dati e delle tecnologie .

## La visione globale

La visione complessiva sui rischi degli executive per diversi aspetti è in continuità con i risultati emersi nella survey dell'anno precedente, già fortemente influenzata dalla pandemia. Emergono poi diversi temi di rischio che risultano rilevanti sia in ottica di breve che di lungo periodo e che sono degni di riflessione. Tra questi vi sono le incertezze legate all'adozione di tecnologie digitali innovative (che richiedono nuove competenze), quelle relative alla gestione dei talenti e all'indeterminatezza delle condizioni economiche, la resistenza al cambiamento e alla centralità delle tecniche avanzate di data analytics, tutti temi che, appunto, sono nella "top 10" sia con un occhio al 2022 sia al 2031.

Focalizzandoci sulle principali sfide a livello globale per il 2022, e confrontandole con il quadro emerso nell'ambito dello stesso sondaggio per il 2021, emergono alcune nuove priorità legate alla gestione del capitale umano e, più in generale, a tematiche sociali accentuate dalla pandemia.

Quest'ultima, infatti, ha richiesto alle organizzazioni una crescente flessibilità e capacità di adattamento, in un contesto ancora mutevole e incerto. In particolare, c'è maggiore preoccupazione rispetto al passato per quanto concerne la capacità di attrarre e trattenere i talenti, di rispondere efficacemente a nuove sfide in ambito sociale (i.e. diversity & inclusion), in un contesto (globale)

# EXECUTIVE PERSPECTIVES ON TOP RISKS

Il recente aggiornamento della survey annuale condotta da Protiviti in collaborazione con l'Università della North Carolina mette in luce il punto di vista di oltre 1.450 executive (amministratori delegati e direttori) di vari settori industriali e geografie sui rischi macroeconomici, strategici e operativi percepiti come maggiormente rilevanti nel breve (12 mesi) e nel lungo periodo (10 anni)

TOP RISKS FOR 2022	TOP RISKS FOR 2031
1. Pandemic-related government policies and regulation impact business performance	1. Adoption of digital technologies requires new skills or significant efforts to upskill/reskill existing employees
2. Succession challenges, ability to attract and retain top talent	2. Succession challenges, ability to attract and retain top talent
3. Pandemic-related market conditions reduce customer demand	3. Rapid speed of disruptive innovation outpaces our ability to compete
4. Adoption of digital technologies requires new skills or significant efforts to upskill/reskill existing employees	4. Substitute products or services arise that affect our business model
5. Economic conditions, including inflationary pressures, constrain growth opportunities	5. Economic conditions, including inflationary pressures, constrain growth opportunities
6. Increasing labour costs impact profitability targets	6. Entrance of new competitors and other industry changes threaten market share
7. Resistance to change operations and the business model	7. Impact of regulatory change and scrutiny on operational resilience, products, and services
8. Inability to utilise data analytics and "big data" to achieve market intelligence and increase productivity and efficiency	8. Resistance to change operations and the business model
9. Cyber threats	9. Hybrid work environment and changes in nature of work challenge ability to compete
10. Shifts in expectations about social issues and diversity, equity and inclusion (DEI) outpace organisation's response	10. Inability to utilise data analytics and "big data" to achieve market intelligence and increase productivity and efficiency

Executive Perspectives on Top Risks for 2022 & 2031 • 1

caratterizzato da un costo del lavoro crescente. Altro elemento di preoccupazione crescente per i 1.450 executive che hanno partecipato è rappresentato dalla potenziale incapacità di creare o mantenere vantaggio competitivo facendo leva su tecniche avanzate di data analytics e sui big data. La capacità di analizzare i dati e

di tradurli in azioni concrete in grado di incidere sul business, sulla riduzione dei costi, sulla conoscenza dei clienti e sullo sviluppo di nuovi servizi anticipando nuove tendenze e bisogni, rappresenta un fattore chiave di successo che contraddistinguerà le imprese nel prossimo decennio.

## Un focus sull'Italia

Il tema che desta maggiore preoccupazione per gli executive del nostro Paese è rappresentato dalla capacità di sfruttare la disponibilità crescente di dati e tecnologie per supportare e orientare le scelte strategiche generando un vantaggio competitivo.

Lo stress della supply chain globale (molteplici lockdown e scarsità di beni essenziali alla produzione), continua a impensierire la nostra economia fortemente votata alla trasformazione e all'esportazione, più di quanto non avvenga a livello generale. Le minacce informatiche si collocano al terzo posto, in linea con la rapida evoluzione tecnologica e con l'importanza che i dati ricoprono nell'economia odierna, a fronte di un nono posto nella classifica complessiva.

Si confermano, in linea con la percezione complessiva, il tema culturale in relazione alla capacità di gestire la successione delle risorse aziendali, la capacità di attrarre e trattenere i talenti, di gestire la resistenza al cambiamento e di affrontare al meglio le nuove sfide di un mercato in rapida evoluzione. Le altre preoccupazioni nella "top 10" degli executive italiani, ma meno sentite a livello globale, riguardano i cambiamenti normativi con ripercussioni sull'operatività aziendale e sulle modalità con le quali prodotti e servizi sono generati e distribuiti; la presenza di una cultura aziendale che non favorisce l'identificazione e l'indirizzo tempestivo di opportunità e rischi, così come l'evoluzione degli scenari commerciali globali

### ITALY TOP 10 RISKS FOR 2022

	Incapacità di far leva su <b>data analytics</b> e " <b>big data</b> " per migliorare la comprensione del mercato e aumentare produttività ed efficienza
	<b>Incertezze lungo la supply chain</b> in relazione alla solidità dei fornitori, alla disponibilità delle forniture, alla volatilità dei prezzi
	Minacce informatiche
	Impatto dei <b>cambiamenti normativi</b> sull'operatività e, in generale, su prodotti e servizi
	<b>Resistenza al cambiamento</b> in relazione al modello di business e all'operatività aziendale
	<b>Adozione di tecnologie digitali</b> (A.I., automazione, NLP, realtà virtuale) che richiedono <b>nuove competenze</b> difficili da reperire sul mercato o da formare internamente
	<b>Sfide di successione delle risorse in azienda</b> e capacità di <b>attrarre e trattenere talenti</b>
	<b>Condizioni economiche</b> che possono limitare/ostacolare la crescita
	<b>Cultura dell'organizzazione</b> che non favorisce l'identificazione e l'indirizzo tempestivo dei rischi e delle opportunità di mercato
	<b>Evoluzione delle politiche commerciali globali</b> (es. post-Brexit, dazi in aumento, restrizioni alle esportazioni e cambiamenti del multilateralismo) che possono limitare il commercio internazionale

-  *Top risk percepiti come più rilevanti rispetto alla visione globale*
-  *Top risk percepiti come meno rilevanti rispetto alla visione globale*
-  *Top risk percepiti solo nella classifica italiana*

a fronte di regolamentazioni e normative più stringenti o proibitive.

A differenza di quanto rilevato a livello globale, gli effetti delle misure restrittive introdotte per il contenimento della pandemia, e la contrazione della domanda per il protrarsi del contesto pandemico, non sono valutati dai rispondenti italiani come prioritari per il 2022. Tale differente percezione potrebbe trovare una parziale spiegazione nello scarto temporale con cui le singole ondate pandemiche si sono manifestate nelle diverse aree geografiche rispetto al periodo di somministrazione della survey.

## Ampliando infine lo sguardo sulla prospettiva al 2031

Le maggiori preoccupazioni "italiane" non si discostano molto da quelle evidenziate a livello globale. Peculiarità italiana degna di nota è

rappresentata tuttavia dall'enfasi posta sul rischio di cambiamento climatico e dalle politiche adottate per contrastarlo a fronte di quanto emerge invece a livello di survey complessiva, dove la maggiore enfasi sui temi ESG è posta sui temi sociali di diversità, equità e inclusione e con un focus più sul breve periodo.

I dati qui riportati sono soltanto alcuni degli elementi che emergono dal sondaggio, che ormai da 10 anni Protiviti conduce per cogliere l'evoluzione nel tempo delle principali tematiche di rischio e sui principali mercati a livello globale. Il documento è disponibile online e consente una lettura e una riflessione più approfondita sulle attuali sfide e sulle incertezze al 2031 nella visione dei C-level.

Potete scaricare il report completo "Executive Perspectives on Top Risks for 2022 and 2031" al link [www.protiviti.com/IT-it/insights/protiviti-top-risks-survey](http://www.protiviti.com/IT-it/insights/protiviti-top-risks-survey)

ISSN

# AMBI&FINTECH

PUBBLICAZIONE TRIMESTRALE

Anno I / 00/2022



66

Le nuove disposizioni sulle informazioni e i documenti richiesti da Banca d'Italia per l'autorizzazione su acquisizioni di partecipazioni in Banche e intermediari finanziari

**Per la prima volta la Banca d'Italia "apre" al trust.**

## Direzione Scientifica

Fabrizio Vedana · Emanuele Fiscaro · Norberto Arquilla  
Tiziana Ballarini Ascensionato Carnà · Barbara Cortese  
Luciano De Angelis Gaetano De Vito · Emmanuele Di Fenza Lucia  
Frascarelli Gianluigi Gugliotta · Andrea Mifsud  
Francesco Rampone

 **imelitalia**  
SOCIETÀ PER AZIONI

La rivista sarà presentata Mercoledì 9 Marzo 2022  
c/o "Le Village" – Milano, Corso di Porta Romana 61

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

# FINTECH, CRIPTOVALUTE, AML E NON SOLO

Una nuova iniziativa editoriale che prende corpo dall'assenza di un quadro normativo e fiscale che "ci ha convinti ad avviare questo progetto editoriale con l'ambizioso obiettivo di poter contribuire ad individuare delle regole là dove non ci sono" racconta a *compliance design.it* il direttore della rivista Fabrizio Vedana.

I processi di innovazione tecnologica stanno cambiando in maniera irreversibile l'economia e l'industria mondiale. In questo scenario il FinTech muovendosi lungo il solco tracciato dalla digital economy, sta progressivamente sviluppandosi nel settore dei servizi finanziari, forgiando finanche i processi di Antiriciclaggio e di contrasto al finanziamento del terrorismo (AML/CFT), sempre più caratterizzati da un'elevata digitalizzazione, certamente accelerata dall'epidemia da Covid-19.



Il fenomeno solleva questioni nuove e nuove istanze di regolamentazione. L'idea della rivista nasce nel corso del 2020, da queste premesse e dall'assenza di un quadro normativo e fiscale su fintech e criptovalute che "ci ha convinti ad avviare questo progetto editoriale con l'ambizioso obiettivo di poter contribuire ad individuare delle regole là dove non ci sono" racconta **Fabrizio Vedana** direttore della rivista.

La rivista che ha come padre fondatore l'avvocato **Emanuele Fisicaro**, analizzerà i fenomeni dell'Antiriciclaggio e del FinTech declinandoli con le discipline del Diritto Penale, Commerciale e Tributario. Ad ogni singola disciplina è correlata la rassegna di Prassi e Giurisprudenza. Infine sarà dedicata una sezione alle Istituzioni Europee ed ai Lavori Parlamentari.

L'iniziativa colma una lacuna nel panorama editoriale italiano e rappresenta la prima rivista dedicata all'approfondimento e all'analisi dei temi connessi alle nuove frontiere del FinTech e dell'Antiriciclaggio. "Crediamo che la rivista possa interessare a tutti coloro che si stanno avvicinando alle tematiche fintech: dai professionisti sino agli uffici di compliance di banche ed intermediari passando attraverso le Autorità di Vigilanza e la Pubblica Amministrazione" continua Vedana.

La rivista intende affrontare, con taglio pratico ed operativo quelle tematiche che necessariamente si incrociano con quelle FinTech a partire dai temi fiscali e di governance sino a quelli connessi con le responsabilità penali anche ai sensi della 231/01 che sempre più spesso vede proprio nel settore informatico e telematico un ambito di sicuro interesse.

La rivista Aml&Fintech, ha voluto costituire una Direzione Scientifica plurale, costituita dai rappresentanti delle associazioni di categoria – Assosim, Assoholding,

Assofiduciaria, Associazione Blockchain Italia, AssoAml, Centro Studi Europeo Antiriciclaggio & Compliance "Piero Luigi Vigna" – oltre a professionisti ed esperti delle discipline.

La rivista uscirà con cadenza trimestrale e sarà inizialmente disponibile in formato elettronico. Verrà ufficialmente presentato il 9 marzo a Milano c/o il centro Le Village in Corso di Porta Romana.



## FABRIZIO VEDANA

Avvocato e TEP, è amministratore di Across Family Advisors, coordina il tavolo fintech dell'associazione Blockchain Italia oltre ad essere componente dell'advisory board di Cryptovalues.

È iscritto all'albo dei giornalisti pubblicisti ed è autore di diverse pubblicazioni per Egea-Bocconi, IlSole24Ore ed il gruppo Class editori ed è docente in master e corsi di perfezionamento post universitari.

# CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA E DELLA INSOLVENZA

## I MODELLI ORGANIZZATIVI 231 SEMPRE PIU' CENTRALI IN UNA PROSPETTIVA DI COMPLIANCE INTEGRATA

IL D.Lgs. 12.1.2019 n.14, corretto dal successivo D.Lgs. 147/2020, ha approvato il codice della crisi di impresa e della insolvenza ("CCII"), che entra in vigore il 16.5.2022, salvo alcuni articoli, già in vigore dal 2019 ed il titolo II della Parte prima che entrerà in vigore il 31/12/2023.

Tra gli articoli già in vigore è particolarmente interessante l'art. 375 che ha apportato modifiche all'art. 2086 codice civile aggiungendo al primo il seguente secondo comma: «L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli



**Marino Sciascia**  
Segretario Lab4Compliance

Lavora in Eni Spa come Head of Risk Assessment Methodologies & Model 231 and subsidiaries risk classification. E' responsabile dell'aggiornamento delle metodologie e dei processi operativi per le attività di compliance risk assessment, con particolare focus sulle attività di analisi del rischio previste nell'ambito dei programmi di aggiornamento del Modello 231 di Eni e delle società controllate italiane ed estere.

strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale». I compliance professional, ed in particolar modo quelli coinvolti nella gestione della compliance 231/2001, non possono che porsi la domanda: "ci saranno impatti e/o necessità di coordinamento con il Modello 231?" Aggiungiamo che il capo I del Titolo II CCII, che entrerà in vigore il 31/12/2023, introduce, con l'art. 12, i c.d. strumenti di allerta, costituiti da obblighi di segnalazione posti (art. 14), a carico degli organi di controllo societari e

finalizzati, unitamente agli obblighi organizzativi posti a carico dell'imprenditore dal codice civile, alla tempestiva rilevazione degli indizi di crisi dell'impresa ed alla sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione.

Gli organi di controllo societari avranno dunque l'obbligo di segnalare all'organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi della crisi disciplinati dall'art.13, secondo il quale gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle

Si pensi, a titolo meramente esemplificativo, all'attività sensibile "Gestione dei Crediti", da sempre individuata nei Modelli 231 come "a rischio" relativamente alla realizzazione di reati di corruzione, la cui vigilanza e monitoraggio, anche attraverso l'individuazione di appositi KRI da veicolare agli organi di controllo interessati, sarebbe certamente un valido indicatore anche ai fini di quanto previsto dal Titolo II Capo del CCII. A questo punto nasce spontanea l'osservazione che ci troviamo di fronte ad una forte avanzata nel sistema giuridico di

## **QUALI SONO LE RELAZIONI TRA IL NUOVO CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA E IL MODELLO 231? SONO MATURI I TEMPI PER LA CREAZIONE DI MODELLI ORGANIZZATIVI DI COMPLIANCE SEMPRE PIÙ INTEGRATI?**

specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, costituiscono indicatori di crisi, concretamente rilevabili attraverso appositi indici, elaborati dal Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC), che diano evidenza della non sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e dell'assenza di prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso o, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, nei sei mesi successivi. Costituiscono altresì indicatori di crisi ritardi nei pagamenti reiterati e significativi. Il concetto di "indicatori", fissati dal legislatore, quindi, ben più ampio del concetto di "indici" oggetto di elaborazione da parte del CNDCEC, non può che destare l'attenzione del compliance professional, da sempre attento alla individuazione, gestione e monitoraggio dei Key Risk Indicator – KRI (o Key Compliance Indicator – KCI).

una forte avanzata nel sistema giuridico di impresa della centralità dei Modelli di Compliance, e se tale ulteriore spinta propulsiva data dal CCII non debba indurci a riflettere sul fatto che siano oramai maturi i tempi di una integrazione dei Modelli di Compliance, "ordinati" o "consigliati" negli ultimi venti anni dal legislatore.

E' altrettanto chiaro, inoltre, che per iniziare a districare la matassa dei Modelli Organizzativi, si debba partire dal Modello 231, data la sua centralità e pervasività nella vita aziendale (non esiste processo aziendale che non sia considerato "a rischio 231", in via diretta o indiretta), ma anche dato che l'esperienza della sua applicazione pratica oramai ventennale può offrire driver metodologici e operativi per l'avvio dell'integrazione tanto agognata, soprattutto dal business, spesso disorientato davanti al proliferare di modelli, standard, procedure e conseguenti attività.

ISCRIVITI ALLA  
NEWSLETTER

people in  
compliance

by compliancedesign.it

people in  
compliance

NEWSLETTER NR. 4/2022

L'esperienza della Compliance Week

## DA CULTURA DEL RISCHIO A CULTURA DELLA RESPONSABILITÀ

L'evento annuale del Gruppo Generali di sensibilizzazione sulle tematiche di compliance raccontato dai suoi protagonisti



**Michele Valeriani**  
(Group Head of Anti  
Financial Crime)

**Giada Conti**  
(Group Head of Group Compliance  
Education & Governance)

in pillole • P. 3    people & tech • P. 8    ritratti & organizzazioni • P. 11    il report • P. 19    la novità • P. 22

