

Le nuove norme in tema di corruzione tra privati

Milano, 6 luglio 2017

L'aggiornamento del *risk assessment* del Modello Organizzativo

Dott. Stefano Giani
Associate Partner Risk Consulting
KPMG Advisory

Contesto normativo di riferimento nazionale e internazionale

Esistono varie normative in diversi paesi che richiedono alle organizzazioni di creare, implementare e mantenere un sistema di gestione delle misure anti-corruzione, tra le quali:

- FCPA Guideline (Foreign Corrupt Practices Act) - Dipartimento di Giustizia statunitense e Securities and Exchange Commission (2012)
- Guida alle procedure che le organizzazioni commerciali possono adottare per prevenire la corruzione di persone a loro associate - Ministero della Giustizia inglese, Bribery Act (2010)
- Guida alle buone prassi in materia di Controlli Interni, Etica, e Compliance - OCSE (2010)

... Running in parallel



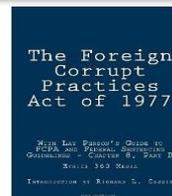
UK Bribery Act - 2010



Extraterritoriale: sono considerate nel perimetro della norma le società inglesi o che hanno parte del business in Inghilterra, nonché i cittadini inglesi o residenti in Inghilterra



FCPA - 2012



Extraterritoriale: sono considerate nel perimetro della norma le società americane e/o le società quotate in borse americane, nonché i cittadini americani o le persone che agiscono negli USA



D.Lgs.231/01 - L.190/12 –
D. Lgs 254/2016



Extraterritoriale, nei limiti delle ipotesi previste dal Codice Penale e Civile

Il processo di risk assessment - funzioni societarie potenzialmente coinvolte

Art 2635 c.c.: [...] gli amministratori, i direttori generali, i dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, i sindaci e i liquidatori, che, a seguito della dazione o della promessa di denaro o altra utilità, per sè o per altri, compiono od omettono atti, in violazione degli obblighi inerenti al loro ufficio o degli obblighi di fedeltà, cagionando nocimento alla società[...]

Art 2635-bis: Chiunque offre o promette denaro o altra utilità non dovuti agli amministratori, ai direttori generali, ai dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, ai sindaci e ai liquidatori, di società o enti privati, nonché a chi svolge in essi un'attività lavorativa con l'esercizio di funzioni direttive, affinché compia od ometta un atto in violazione degli obblighi inerenti al proprio ufficio o degli obblighi di fedeltà [...]

point of
Bribery ['braib
offering someo
money or some
something



Processi
strumentali /
rilevanti

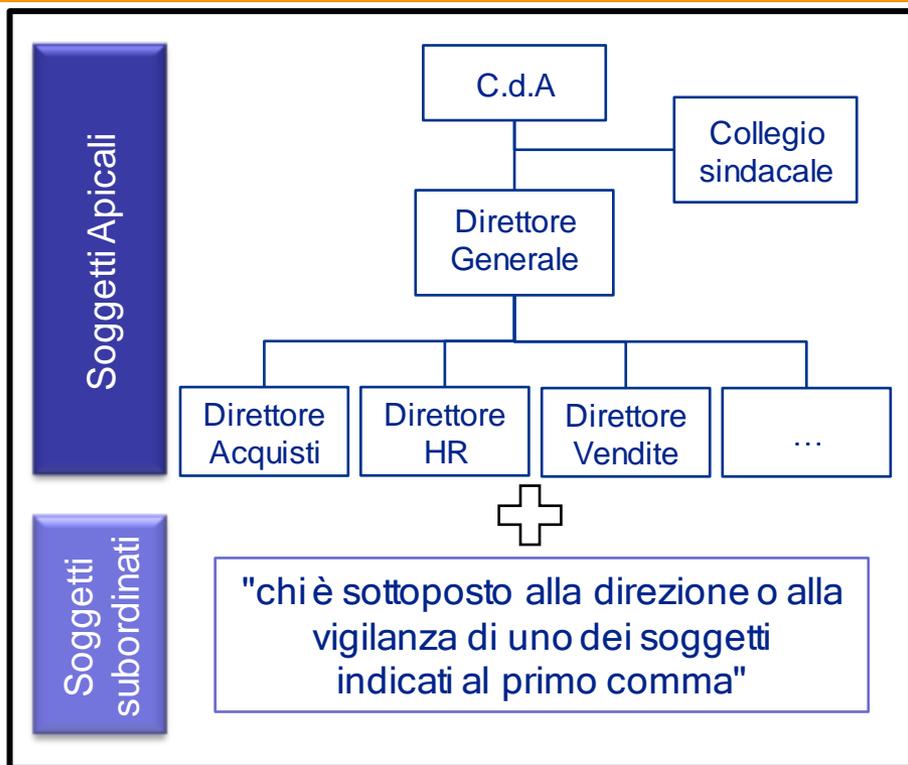
Acquisti (Ciclo passivo)

HR (Selezione e
Assunzione)

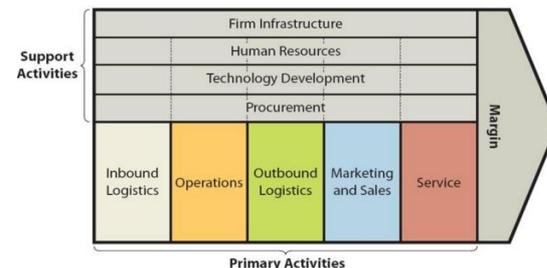
Vendite (Ciclo attivo)

Attività promozionale &
Marketing

Ecc.

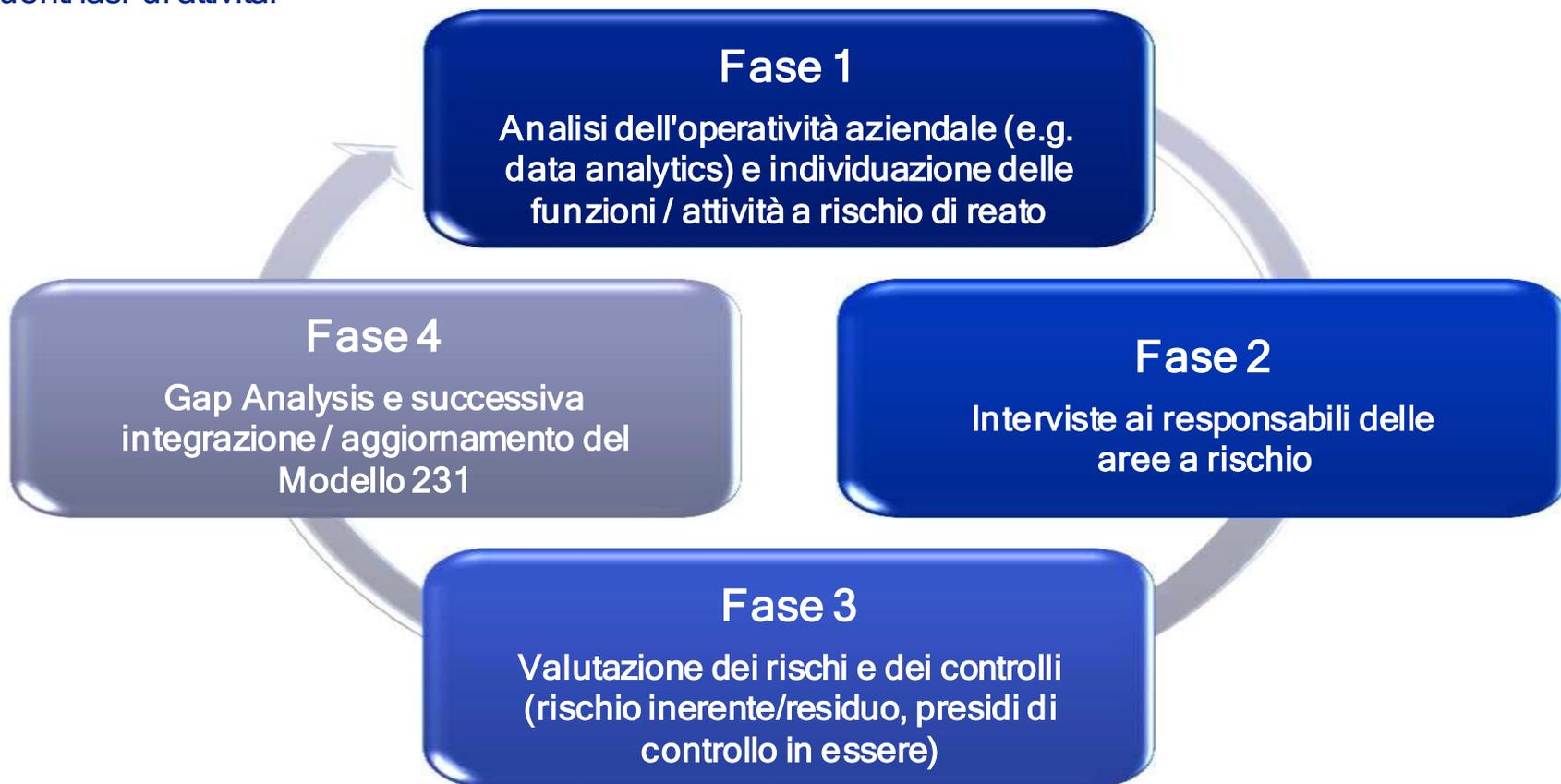


Value chain



Il processo di risk assessment - fasi operative

L'integrazione dei reati-presupposto della responsabilità amministrativa degli enti con i reati di **corruzione tra privati ed istigazione alla corruzione tra privati (art. 25-ter)**, implica la necessità per le società dotate di un Modello ex D. Lgs. 231/01 di procedere con un aggiornamento dello stesso, che tenga in considerazione l'elenco delle attività a rischio di reato a cui la società è potenzialmente esposta. Ciò comporta l'esecuzione delle seguenti fasi di attività.



Il processo di risk assessment - fasi operative

Fase

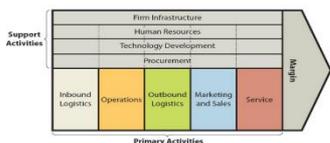
Macro attività

Output

1



Analisi dell'operatività aziendale



- ✓ Analisi della **value chain**: comprensione dei processi potenzialmente a rischio di corruzione tra privati;
- ✓ attività di **data analytics** - transazioni anomale/KPI;
- ✓ **incident analysis**.

Preliminary analysis aree/processi potenzialmente a rischio reato.
Transazioni anomale (red flag).



Focus su:

- interesse e vantaggio per l'ente (reato di mera condotta);
- lesione della concorrenza.

2



Interviste con responsabili aree/processi aziendali

- ✓ Approfondimento **operazioni anomale**;
- ✓ individuazione analitica **attività potenziali a rischio reato**;
- ✓ rivalutazione attività strumentali/attività sensibili già "mappate" rispetto alle categorie di reato previgenti;
- ✓ funzioni coinvolte (ipotesi minima): procurement, human resources, sales, marketing, ecc...

Mappatura attività sensibili.



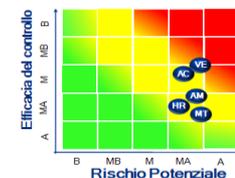
"... o accettarne la promessa..."

3



Valutazione rischi e controlli

- ✓ Analisi attuali presidi di controllo (deleghe, SOD, procedure, KRI, ecc...);
- ✓ analisi delle variabili di probabilità/impatto;
- ✓ elaborazione del livello di rischio per le attività "sensibili".



4



Gap Analysis / Aggiornamento del _Modello

- ✓ Individuazione punti di miglioramento (flussi informativi, whistleblowing, procedure, ecc...)
- ✓ aggiornamento Modello, Codice Etico, ecc...

✓ Remediation plan

✓ Modello, Codice Etico, Protocolli, ecc... aggiornati

Il processo di risk assessment - alcuni esempi

Processo	Attività sensibili	Diretta	Strumentale	Esempi di comportamenti illeciti
Vendite	Negoziazione contratti di vendita	√		Ottenimento dell'aggiudicazione di un contratto attraverso la promessa di denaro o altra utilità al responsabile acquisti di una società terza.
ACQUISTI	Conferimento e gestione di consulenze		√	Creazione della provvista attraverso la stipula di contratti di consulenza/servizi fittizi.
HR	Gestione note spese		√	Creazione della provvista attraverso il riconoscimento di note spese fittizie.
	Selezione, assunzione del personale	√		Assumere o promettere l'assunzione di soggetti, quale corrispettivo per ottenere vantaggi indebiti per la Società.
Gestione intermediari	Gestione dei compensi/provvigioni	√		Riconoscimento di compensi/provvigioni maggiori rispetto al dovuto al fine di ottenere l'aggiudicazione di un cliente/contratto.
Marketing	Gestione delle sponsorizzazioni	√		Sponsorizzazione di un evento riconducibile ad un fornitore/cliente della Società al fine di negoziare migliori condizioni rispetto a quelle di mercato/ottenere l'aggiudicazione di un contratto.

Esemplificativo

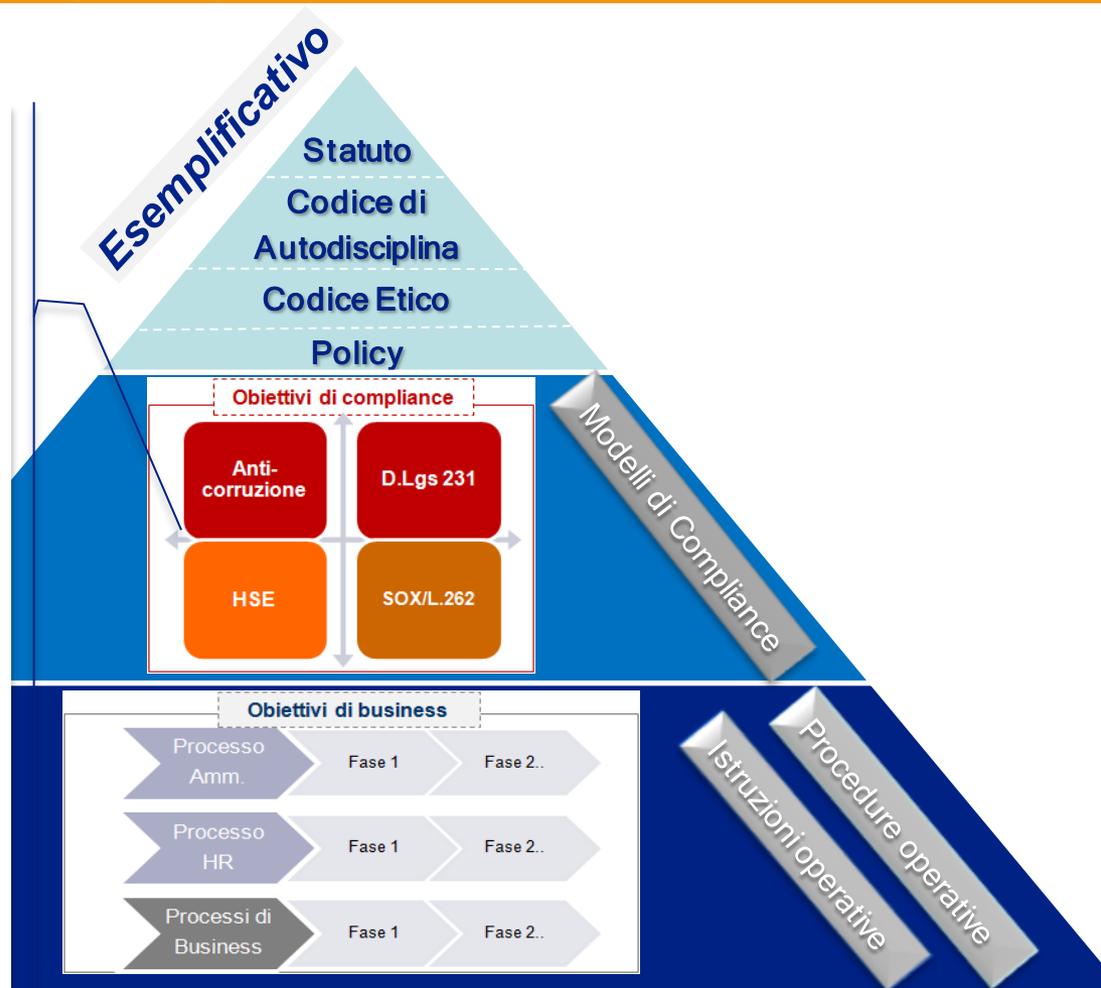
Predisposizione di un *framework* anti-corrruzione (1/2)

Modello Anti-corruzione

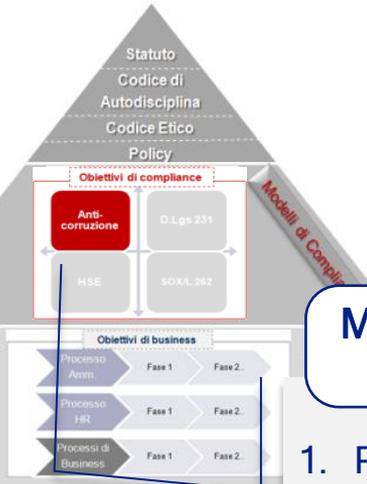
L'implementazione di un **Modello Anti-corruzione** ha la finalità principale di proteggere con un Modello strutturato la società e/o il suo Personale dalla responsabilità che potrebbe derivare per condotte di **corruzione attiva e passiva**.

In particolare, per offerte o pagamenti effettuati o ricevuti da chiunque agisca per conto della società in relazione alle attività d'impresa, qualora la società e/o il suo Personale siano a conoscenza o ragionevolmente avrebbero dovuto essere a conoscenza, che tale offerta o pagamento sia stato effettuato/ricevuto in maniera impropria.

Tale Modello, pur ricalcando le fasi di attività previste per l'aggiornamento di un Modello ex D.Lgs. 231/01, risulta avere un **portata più estensiva** volendo proteggere, attraverso un adeguato sistema di controllo interno, la società e/o il suo personale da condotte corruttive, non esclusivamente attive, che **non implicano** necessariamente l'**interesse e vantaggio** delle società. Tale Modello, quindi, presidia rischi complessivamente più ampi rispetto ai soli rischi di compliance (rischi di frode, rischi reputazionali, rischi connessi agli obiettivi aziendali etc.).



Predisposizione di un *framework* anti-corrruzione (2/2)



Macro elementi costitutivi del Modello anti-corrruzione

1. Principi di riferimento del Modello
2. Risk assessment e mappatura delle attività rilevanti
3. Gap analysis e analisi sul Sistema di Controllo Interno
4. Formazione e comunicazione
5. Flussi informativi e di reporting
6. Monitoraggio
7. Attività di audit
8. Provvedimenti disciplinari e sanzionatori



Benefici delle sinergie tra sistemi di controllo interno e di gestione dei rischi

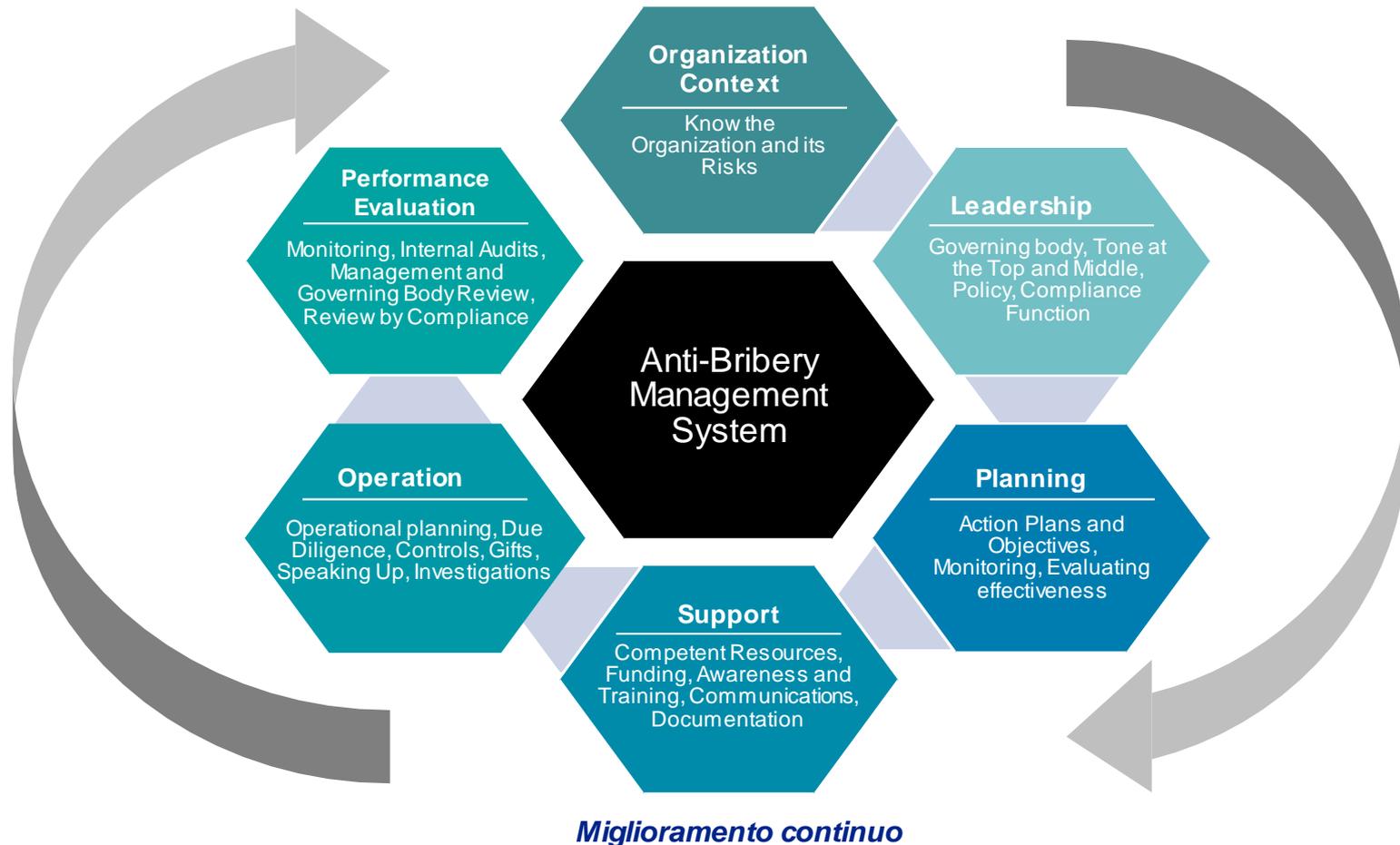


BENEFICI

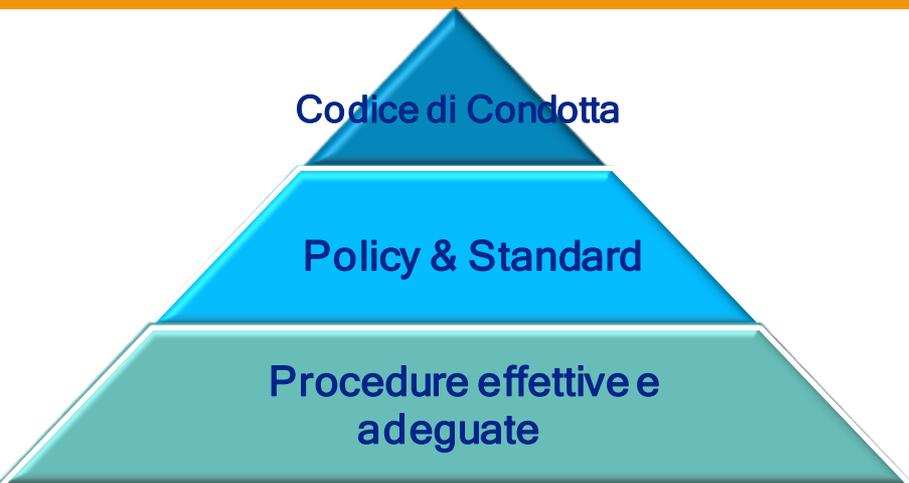
<p>Rendere maggiormente efficace il proprio sistema di gestione e di controllo limitando la responsabilità dell'ente in caso di eventi fraudolenti effettuati eludendo tali sistemi</p>	<p>Preservare l'integrità della società prevenendo e riducendo frodi di matrice corruttiva</p>	<p>Utilizzare il sistema anti-corruzione, qualora la società operi a livello internazionale, per accreditarsi quale partner affidabile</p>	<p>Anticipare i possibili sviluppi futuri della normativa italiana ed internazionale in materia</p>
---	--	--	---

Il nuovo standard ISO 37001

Principali elementi da considerare e analizzare



Aggiornamento del Modello 231



Obiettivo:

Dimostrare che le procedure adeguate sono integrate nei principali processi di business e monitorarle per assicurare che funzionino effettivamente per prevenire, individuare e rispondere a potenziali casi di corruzione

