



**FOCUS ON**

# **SIGNIFICATO, IMPOSTAZIONE ED OBIETTIVI DELLA COMPLIANCE AZIENDALE**

---

L'opportunità di un approccio preventivo, personalizzato  
e trasversale

## SIGNIFICATO, IMPOSTAZIONE ED OBIETTIVI DELLA COMPLIANCE AZIENDALE

### L'opportunità di un approccio preventivo, personalizzato e trasversale

Per **Compliance aziendale** si intende l'insieme di tutte le misure volte a garantire l'osservanza di norme giuridiche ed etiche di un'azienda. Oltre alla tutela della legalità, il concetto comprende anche il riconoscimento di standard e disposizioni tipiche di uno specifico settore ed ha un doppio obiettivo: quello di minimizzare il rischio sanzionatorio e reputazionale e quello di implementare l'immagine virtuosa dell'Azienda attraverso una idonea comunicazione verso l'esterno.

Il rispetto della legalità e della correttezza negli affari è, da sempre ed ancor di più oggi, elemento indispensabile dell'attività d'impresa, fondata sulla fiducia. Non va infatti sottovalutato il fatto che il mercato non si accontenta di aziende che considerano l'attività di Compliance mero rispetto di leggi e regolamenti, ma si aspetta che le aziende abbiano un atteggiamento propositivo ed efficace rispetto alla prevenzione di rischi, pretendendo che l'azienda non limiti i soli rischi giuridici, finanziari e reputazionali (validi nel solo interesse aziendale), ma che gestisca e riduca altresì i rischi incombenti su clienti, dipendenti, azionisti, ambiente ecc.

Risulta dunque necessario, da un lato, promuovere una cultura aziendale improntata a principi di onestà, correttezza e rispetto non solo della lettera, ma anche dello spirito, delle norme ed occorre saper leggere i rischi, cogliere tempestivamente i segnali di cambiamento e di pericolo e predisporre una procedura di reazione efficace e tempestiva.

Per questo motivo, la struttura di compliance avrà maggior efficacia se adottata in via preventiva e secondo un approccio personalizzato e trasversale.

Ogni azienda opera in fatti in un settore differente, esponendosi a specifiche aree di rischio che dovranno essere valutate nel dettaglio per evitare zone d'ombra non coperte dal programma di compliance. In base al settore di riferimento, alla natura dell'attività svolta ed alla tipologia di struttura aziendale, le aree di attenzione potranno riferirsi infatti alla materia di diritto del lavoro (ad esempio divieti di discriminazione, diritti di codeterminazione, tutela contro il licenziamento); di diritto penale (ad esempio furto, estorsione, frode, evasione fiscale, lavoro in nero); di protezione dei dati personali; di sicurezza sul lavoro; di tutela della salute, dei consumatori e dell'ambiente e così via.

La costruzione, l'attuazione ed il mantenimento dei programmi di compliance consiste quindi in un **processo personalizzato, trasversale e ciclico**, che si avvale di procedure e di un'organizzazione atti ad evitare disallineamenti rispetto alle regole, nello specifico contesto nel quale l'azienda si trova ad operare.

La costruzione di un efficiente ed efficace modello di compliance deve partire dunque dal c.d. Risk Assessment, ovvero dalla valutazione, precisa e personalizzata, delle principali fonti di rischio di non conformità cui l'impresa è soggetta.

Questa fase dovrà essere ripetuta ogni volta che interviene una nuova normativa, un nuovo regolamento o un nuovo standard ed ogni volta che l'Azienda modifica o implementa le proprie aree di attività.

Verificata la situazione aziendale corrente, occorre dunque identificare i processi e definire le procedure attuabili per contrastare efficacemente i rischi individuati.

Occorrerà poi elaborare un piano periodico di verifiche di conformità, al fine di controllare lo stato dell'arte, l'effettiva applicazione degli adeguamenti previsti, il grado di disallineamento e le eventuali carenze nella gestione dei rischi aziendali e quindi prevedere, da un lato, un reporting periodico relativo all'attività di compliance e, dall'altro lato, predisporre procedure di intervento correttivo nel caso questo si rendesse necessario.

In forma schematica, la costruzione di un programma di corporate compliance dovrà così strutturarsi:

1. Risk Mapping e Assessment
2. Predisposizione di regolamenti e procedure – circolarizzazione interna di queste
3. Individuazione di ruoli e responsabilità
4. Predisposizione di un piano periodico di controllo
5. Predisposizione di procedure di controllo e di reporting
6. Incident Management

La definizione di un programma di compliance ha come primo e più diretto obiettivo quello di evitare la responsabilità penale.

È noto infatti che le aziende, quali persone giuridiche, devono rispettare le leggi nazionali e internazionali esponendosi, in caso di violazione, alle relative sanzioni ed alle eventuali richieste di risarcimento danni da parte di clienti e partner commerciali.

**Le aziende non possono sottovalutare il rischio delle sanzioni, in particolare di quelle interdittive (tra queste, sospensione o revoca di autorizzazioni o licenze, chiusura di un ramo di attività, revoca di agevolazioni o finanziamenti, e così via..) e di quelle reputazionali, per le quali nemmeno un'assicurazione può offrire tutela.**

La questione principale della compliance è quindi quella di evitare un comportamento soggetto a sanzioni o identificarlo in fretta e reagire di conseguenza per minimizzare i rischi. Non sarà infatti possibile evitare del tutto le infrazioni, ma la presenza di un programma di compliance può moderare le responsabilità per i dirigenti e, in alcuni casi, ridurre l'entità della sanzione.

Un secondo, non meno rilevante, obiettivo di un programma di compliance consiste nel farsi carico della responsabilità sociale d'impresa e di poter così acquisire valore nel rapporto di fiducia gli stakeholder.

Da questo punto di vista dunque la compliance va intesa quale **osservanza dei valori etici tipici del settore**: un'azienda le cui attività hanno implicazioni ecologiche deve anche comunicare i suoi requisiti per la protezione dell'ambiente e la sostenibilità in modo trasparente. Anche in questo **caso in gioco vi è la reputazione aziendale ed il rapporto di fiducia con gli stakeholders**.

La Compliance nei termini riportati coinvolge molte aree di una azienda ed è destinato ad avere un impatto rilevante. Ad essa si attribuisce una missione particolarmente delicata, ossia quella di assicurare l'individuazione e la valutazione dei rischi che comportano sanzioni legali, perdite finanziarie e di reputazione per il mancato rispetto di leggi, regolamenti, procedure, codici interni e best practices e quella di curare gli aspetti etici e comportamentali che l'azienda deve sostenere.

Questa deve essere considerata quale strumento atto a creare un vantaggio competitivo ed un vero valore aggiunto, anche in termini di sviluppo di consapevolezza e cultura aziendale.

Avv. Simona Cardillo