

Workshop di approfondimento in merito alla creazione di uno standard di riferimento per l'implementazione delle metodologie di raccolta dati e di informazioni da parte degli organismi deputati alla vigilanza e/o al controllo interno

La presenza nell'attuali realtà aziendali di un numero sempre maggiori di soggetti deputati al c.d. controllo interno può costituire un aspetto problematico per l'impresa se non gestito in modo razionale.

Nell'ambito di ogni realtà societaria di rilevanti dimensioni, le funzioni di controllo interno sono svolte dai seguenti organismi: l'*Internal Auditing*, il *Risk Management*, la *Compliance*, l'OdV ed il collegio sindacale, anche se poi nella realtà si possono riscontrare numerosi esempi di aziende che non si sono dotati di questa struttura organizzativa.

Per una più agevole comprensione di quanto si andrà ad illustrare, preliminarmente appare necessario richiamare sinteticamente chi sono e quale attività svolgono i suddetti soggetti.

In particolare, l'*Internal Auditing* ha il compito di monitorare e valutare tutti i processi aziendali e gestionali della società. L'obiettivo primario di questo organismo, infatti, è quello di assistere attivamente gli apicali nell'efficace adempimento delle loro funzioni aziendali, fornendo loro analisi, stime, raccomandazioni e commenti riguardanti le attività esaminate ed esercitando costantemente una funzione di monitoraggio del sistema di controllo interno.

Proprio per la rilevanza dei compiti affidati, è interesse precipuo dell'*Internal Auditing* favorire la velocità di circolazione delle informazioni: il fraporsi di numerosi livelli intermedi nella linea gerarchica, infatti, spesso e volentieri ritarda l'informazione.

Il *risk management*, invece, verifica concretamente le attività rischiose per la società, individuando e sviluppando le strategie per governarle.

La *Compliance* – che deve essere obbligatoriamente istituita sia dalle società quotate ai sensi della L262/05, sia dagli istituti bancari ed intermediari che offrono servizi di investimento ed assicurazioni secondo le indicazioni fornite rispettivamente da Banca d'Italia, CONSOB e ISVAP in ossequio ai principi guida elaborati dal Comitato di Basilea – è un presidio organizzativo volto ad assicurare la piena osservanza delle normative concernenti il settore di

attività svolta dall'impresa e in particolare oggi il d. lgs. 231/01, con un'ottica prevalentemente preventiva di presidio dei rischi di carattere legale e reputazionale.

Ovviamente, le funzioni di *Internal Auditing*, *Risk Management* e *Compliance* devono collaborare in maniera coordinata, al fine di consentire efficaci ed efficienti sistemi di controllo interno e di individuazione, valutazione e controllo dei rischi.

Il collegio sindacale, poi, svolge un'attività di controllo contabile. Nel nostro ordinamento, infatti, abbiamo il collegio sindacale (all'interno della società) che effettua il controllo sulla contabilità e sulla gestione, e il revisore dei conti o il collegio dei revisori dei conti (all'esterno della stessa) che si occupa del controllo a posteriori sulla contabilità.

L'Organismo di Vigilanza, organo indipendente rispetto alla *governance* aziendale, ha invece il compito di controllare il rispetto del modello organizzativo e del relativo codice etico, nonché di provvedere a segnalare l'eventuale necessità di un loro aggiornamento.

L'espansione delle procedure interne e il moltiplicarsi dei soggetti coinvolti nell'attività di controllo interno, tuttavia, rischia di determinare una sovrapposizione di ruoli ed una frammentazione del controllo sulla gestione che va a discapito dell'obiettivo ultimo di questi SCI: il raggiungimento di un punto di equilibrio tra benefici attesi (esigenze di prevenzione, limitazione dei danni patrimoniali, efficienza gestionale, etc.) e costi per l'impresa.

Si pensi, a mero titolo esemplificativo, a quando viene attenzionata un'area o un settore in tempi diversi per controlli diversi dai diversi organi: sebbene le finalità siano differenti, si determina così una paralisi di quell'area dell'azienda la cui attività viene bloccata più volte.

Ma non solo, il difetto di comunicazione o il ritardo nella comunicazione tra i vari organismi o funzioni di controllo circa un cambiamento rilevante nelle vicende aziendali o una modifica della normativa di riferimento, in termini di 231, spesso vanifica i gravosi sforzi iniziali: fa sì, infatti, che anche un modello organizzativo 231 fatto a “regola d'arte” e che ha richiesto una impegnativa mappatura iniziale per la società, si rilevi dopo un brevissimo tempo non più attuale e, dunque, inidoneo (anche in termini di efficacia esimente).

Per evitare la verifica dei rischi *testé* illustrati a mero titolo esemplificativo, e di altri ancora, è allora necessario favorire – *rectius*, “creare” – una sinergia tra i suddetti soggetti, in

modo da garantire il raggiungimento coordinato delle finalità aziendali e di controllo.

Tale obiettivo è oggi realizzabile solo mediante l'applicazione, all'interno dell'impresa, di un sistema coordinato di raccolta dei dati e delle informazioni rilevanti, comune a tutti gli organismi deputati al controllo.

Infatti, solo mediante una banca dati e informazioni costantemente aggiornata da tutti gli interlocutori del controllo interno – integrata, dunque – è possibile realizzare gli obiettivi aziendali di efficienza ed efficacia e rispondenza alla normativa 231, con un considerevole abbattimento dei costi, dei tempi e risorse di lavoro necessarie e la garanzia di poter verificare in tempo reale l'adeguatezza del modello adottato.

Certo, gli organismi citati hanno finalità differenti, ma per il raggiungimento dei loro obiettivi devono tutti effettuare una gravosa attività di raccolta di dati ed informazioni: essendo comune a tutti, può allora essere coordinata ed integrata.

Per questo, Coratella – Studio Legale ha elaborato lo CSL/SM3. Attraverso l'implementazione di un metodo informatizzato di “raccolta dati” si consente agli organismi deputati al controllo di mettere in comune i dati e le informazioni a loro disposizione così da avere una “fotografia” dettagliatissima dell'azienda, utile a tutti.

Una volta che tutti i dati sono raccolti e conservati in una sorta di “cassaforte informatica”, ogni organismo di controllo potrà recuperarli ed elaborarli con modalità diverse e per quello che è necessario in ragione della funzione assegnata all'interno della compagine societaria.

La metodologia CSL/SM3 consente la raccolta dei dati attraverso una iniziale “mappatura” per processi e la predisposizione di una griglia-base per ciascuna area sensibile individuabile/individuata all'interno del processo attenzionato.

In ciascuna scheda di rilevazione è riportata: la descrizione dell'attività a rischio, gli elementi dello SCI esistenti con i relativi documenti di riferimento, l'applicazione concreta di tali elementi. È inoltre prevista la possibilità d'inserire la valutazione sui suddetti controlli nonché eventuali suggerimenti circa i correttivi necessari (ciò permetterà di minimizzare la verifica del reato nell'area esaminata).

Nella griglia, anche è indicato come è svolta concretamente l'attività sensibile di volta in volta in esame. Per ogni processo, specificatamente, si individua l'area di attività sensibili e si procede alla descrizione in concreto dell'attività a rischi reato. Successivamente, attraverso la valutazione della documentazione a supporto del processo, si effettua una valutazione dei rischi considerando singolarmente ogni elemento dello SCI: pertinenza del controllo, procedure, discrezionalità, sistematicità, indipendenza, segregazione, adattabilità, formalizzazione, tracciabilità, monitoraggio e controllo.

Infine, una volta verificato se dalla documentazione presente in azienda è possibile evincere la sussistenza o meno di tali elementi, si valuta la presenza concreta degli stessi e la loro effettiva applicazione che è indice della stessa idoneità degli SCI.

Tutti i dati raccolti confluiranno poi in una BANCA DATI UNICA: i dati e le informazioni, così, saranno a disposizione di tutti; ogni organismo di controllo potrà accedere a tutti i dati che ha personalmente raccolto, ma anche a tutti quelli raccolti da altro organismo, per poi procedere ad elaborarli secondo le sue concrete esigenze in termini di verifica relativa all'attività illecita e/o criminosa.

Nella banca dati unica, infatti, si troveranno ad essere confluiti tutti i dati raccolti, ma non ancora elaborati.

Saranno inoltre, "allegati" (informaticamente) alla griglia tutti i documenti a supporto dei dati raccolti e degli elementi di SCI, così che ogni organismo possa consultarli per le proprie valutazioni.

I dati raccolti, è bene evidenziarlo, attengono alla sola verifica delle attività illecite e/o criminose e non, ad altri ambiti di verifica, quali per fare un esempio, quello del *business interruption* o il rischio di esondazione del fiume vicino ad uno degli stabilimenti, etc.

Implementato CSL/SMS3, ogni organismo deputato alla creazione ed approvazione delle procedure avrà l'obbligo, nel caso in cui proceda alla modifica di quest'ultime, di inserire immediatamente la nuova procedura nella Banca Dati unica che provvederà, con un sistema di *alert*, a darne notizia a tutti senza aspettare – e senza che vi sia necessità – di un nuovo *audit* per rilevarlo.

Chiaramente gli accessi alla banca dati unica saranno controllati e andranno preventivamente limitati esclusivamente alle aree d'interesse di ogni organismo.

In tal modo si realizza un sistema in grado di fornire, a chiunque esegue un accertamento di una determinata funzione aziendale, una fotografia, in tempo reale, dello “scenario” societario esistente, permettendo così allo stesso di assumere decisioni pertinenti e tempestive e di coordinarsi automaticamente con i provvedimenti assunti dagli altri organismi .

È evidente che, in tal modo, l'azienda realizza non solo un minor dispendio di energie, risorse e tempo, ma avrà modo di verificare in tempo reale l'idoneità del modello ex d. lgs. 231/01, senza dover effettuare una nuova dispendiosa mappatura.

L'adozione della metodologia CSL/SM3 favorisce un efficace funzionamento del sistema di controllo interno.

L'effetto dell'implementazione non è di poco conto se si considera che la velocità di circolazione dell'informazione – che CSL/SM3 agevola – è un elemento determinante per consentire alla direzione di prendere decisioni efficaci.

Ovviamente, per far ciò, serve un sistema informatizzato che valorizzi il metodo .