

Principi per un Compliance- Management mirato

dossierpolitica

12 aprile 2010

Numero 7

L'integrità come principio imprenditoriale.

L'economia svizzera è fortemente globalizzata e le sue catene di creazione di valore sono sempre più complesse. Questa evoluzione è ulteriormente complicata da una regolamentazione statale e da vincoli giuridici crescenti. In questo contesto, l'integrità dell'azione imprenditoriale costituisce uno dei principi di una gestione imprenditoriale coscienziosa. Per conoscere il successo a lungo termine, le imprese devono adottare una cultura forte dell'integrità e della legalità. L'integrità e la Compliance regolamentare sono dunque la base del successo commerciale e un'occasione da non perdere. economiessuisse ha elaborato con alcuni specialisti le basi di una gestione efficace della Compliance. Le imprese svizzere sono convinte che i valori rappresentati da un'impresa e una gestione efficace della Compliance permettano di preservare l'integrità e di evitare le infrazioni alla legge. L'integrità e una gestione efficace della Compliance sono indispensabili per una conduzione aziendale diligente e ne sono del resto parte integrante. La Compliance regolamentare contribuisce inoltre alla responsabilità sociale dell'economia.

La posizione di economiessuisse

▶ Tra le principali attribuzioni legali del Consiglio d'Amministrazione figura l'esercizio della sorveglianza sulle persone incaricate della gestione per assicurarsi in particolare che queste osservino la legge. La garanzia del rispetto della legge, detta anche Compliance, deve essere seconda ad una pianificazione, sorveglianza e adeguamenti alle evoluzioni da parte del Consiglio d'Amministrazione. L'obiettivo è quello di evitare le infrazioni alla legge o di scoprirle in anticipo per evitare all'impresa perdite finanziarie o per salvaguardare la reputazione.

▶ Il Consiglio d'Amministrazione definisce la linea e i valori dell'impresa e decreta i principi del programma di Compliance. La Direzione garantisce il rispetto quotidiano delle leggi e concede risorse personali e materiali adeguate.

▶ La Direzione informa regolarmente il Consiglio d'Amministrazione in merito agli sforzi profusi dall'impresa nel campo della Compliance.

I. Introduzione

► La Compliance, elemento centrale di una gestione imprenditoriale coscienziosa.

► La globalizzazione e la densità regolamentare richiedono una Compliance professionale

► I principi di una gestione efficace della Compliance

Compliance significa, nel contesto della gestione di un'impresa, il rispetto delle leggi, delle norme e delle regole interne. Il Compliance-Management nell'ambito dell'impresa è lo strumento principale del rispetto della legalità e costituisce di conseguenza un elemento decisivo per una gestione imprenditoriale coscienziosa e di qualità.

L'economia svizzera è fortemente globalizzata e le sue catene di creazione di valore e i suoi prodotti diventano sempre più complessi. Parallelamente, la regolamentazione si densifica (ad esempio nel diritto della concorrenza, nel diritto penale della corruzione o in quello relativo al mercato finanziario) e la messa in vigore amministrativa rigorosa della legge segue la stessa tendenza. Parallelamente stanno crescendo gli attacchi dei media e dell'opinione pubblica in materia di etica nei confronti del mondo economico. L'integrità e la Compliance rappresentano di conseguenza per tutte le imprese una sfida da non sottovalutare. La recente crisi economica ha dimostrato che le imprese il cui bilancio di Compliance era insoddisfacente potevano subire delle perdite finanziarie massicce e vedere irrimediabilmente compromessa la loro reputazione, mentre quelle che avevano messo in vigore un programma di Compliance efficace potevano sfruttare la crisi come un'opportunità e guadagnare quote di mercato. Le imprese hanno di conseguenza grande interesse a promuovere una vera cultura dell'integrità e dunque ad una gestione professionale della Compliance.

In quanto Federazione delle imprese svizzere di ogni categoria, economiesuisse intende, con la presente pubblicazione, descrivere i principi di una gestione operativa della Compliance e dare il proprio contributo alla discussione su questo tema. Questa pubblicazione si rivolge in primo luogo ai membri dei Consigli d'Amministrazione e delle Direzioni. I principi di una gestione operativa della Compliance come quelli descritti sono ispirati dalla prassi internazionale in materia¹, ma basati sulle necessità e sulle specificità delle imprese svizzere. Ogni impresa deve tuttavia, basandosi su questi principi, definire il proprio concetto di Compliance e metterlo in atto a lungo termine. I principi presentati nel corso dei capitoli seguenti sono il frutto del lavoro della Commissione per le questioni giuridiche di economiesuisse, realizzato in collaborazione con un comitato di esperti del gruppo di lavoro «Compliance» di SwissHoldings.²

¹ Tra i nostri referenti figurano in particolare l'UN Global Compact (www.unglobalcompact.ch), l'Implementation Guide for the ICC Codes (documento ICC N° 240/619, dicembre 2009), l'Ethics and Compliance Book dell'Ethics and Compliance Officer Association (Waltham, USA, aprile 2008), nonché il concetto di codice deontologico, come quello descritto nelle linee direttive d'imposizione delle pene delle autorità americane (United States Federal Sentencing Guidelines Manual der United States Sentencing Commission, www.ussc.gov).

² Gli articoli redazionali sono stati redatti dal gruppo di lavoro istituito a questo scopo dalla Commissione per le questioni giuridiche di economiesuisse e composto da Daniel Lucien Bühr (Schindler Management SA), Philip Kübler (Swisscom SA), Patrick Sommer (CMS d'Erlach Henrici) e Christian Stiefel (SwissHoldings). Il comitato di esperti raggruppava dal canto suo David Frick (Nestlé e presidente della Commissione giuridica di economiesuisse), Urs Jaisli (Roche), Knut Mager (Novartis), Othmar Strasser (ZKB), Alfred Gerber (Sulzer), Georg Matiaska (Valora) e Jürg Wyser (PWC).

II. La nozione di Compliance

► Garanzia del rispetto della legge

La nozione di Compliance designa essenzialmente la garanzia del rispetto della legge. Gli interlocutori privati e statali di un'impresa si aspettano da quest'ultima che essa osservi le norme legali nell'esercizio delle proprie attività. Vista sotto questo aspetto, la Compliance può anche essere compresa come lo stato di integrità che questi interlocutori raggiungono, tenuto conto della responsabilità pubblica delle imprese. Storicamente, il termine di «Compliance» e la prassi corrispondente sono nati negli Stati Uniti, in seguito alle violazioni della legge nel settore dell'armamento, negli anni ottanta. Dall'inizio degli anni novanta, in seno all'economia americana, si è imposta l'idea che ogni impresa debba conoscere il proprio profilo strategico di rischi legali e dovrebbe evitare sistematicamente le violazioni nei settori giuridici cruciali. Nello stesso periodo la Compliance è divenuta anche per le imprese europee un elemento centrale di una gestione imprenditoriale coscienziosa e di una gestione efficace del rischio. E da un po' di tempo ci si preoccupa maggiormente dell'integrità dell'azione imprenditoriale³. Dalle imprese si esige – come del resto da qualsiasi cittadino – che non si accontentino di agire in conformità con la legge, ma anche in modo totalmente morale e integro.

► Il rispetto della legge, un compito obbligatorio del Consiglio d'Amministrazione

La garanzia dell'osservazione della legge in senso ampio, come ad esempio citata nell'art. 716a del Codice delle obbligazioni nell'enumerazione delle attribuzioni non trasmissibili ed inalienabili del Consiglio d'Amministrazione, costituisce il punto di partenza del presente documento. Si tratta, al di là del rispetto della legge, di intrattenere una cultura dell'integrità senza concessioni. Questo permette di definire il quadro nel quale i collaboratori mettono in atto l'etica dell'impresa. Come presentato di seguito, questo obiettivo può essere raggiunto mediante una gestione della Compliance sistematica ed efficiente.

III. Cinque elementi fondamentali per una Compliance operativa

► La Compliance: un compito centrale

La necessità per un'impresa di mettere in pratica un sistema di rispetto della legge o un programma di Compliance fa parte degli elementi centrali di una gestione coscienziosa. Il contenuto e la pianificazione del programma di Compliance dell'impresa varia in funzione del suo profilo di rischio strategico (carta dei rischi o «risk map»). Le imprese di piccola dimensione che svolgono un'attività in Svizzera mettono in atto misure semplici, dirette e limitate per garantire il rispetto della legge, mentre i gruppi attivi a livello internazionale devono mettere in atto un vero programma di Compliance professionale. Non vi è un concetto uniforme vincolante di gestione operativa della Compliance, bensì degli elementi costitutivi di una tale gestione, presentati di seguito con l'esempio della «Compliance House» (cf. illustrazione).

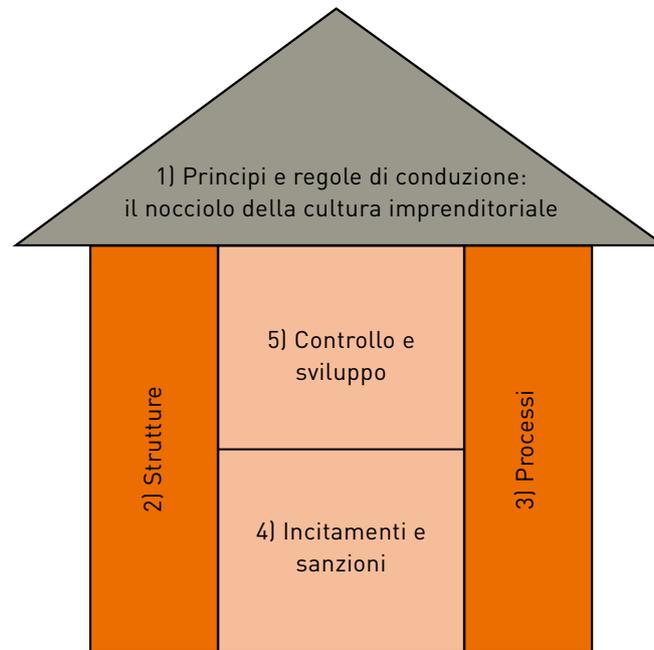
³ Ben W. Heinemann Jr., High Performance with High Integrity, Harvard Business Press, 2008.

Grafico

► La «Compliance House» è costituita da cinque elementi fondamentali : essa rappresenta una soluzione per un dispositivo di Compliance regolamentare efficace.

La Compliance House

Cinque elementi fondamentali devono essere riuniti per un dispositivo efficace di Compliance



Fonti proprie

1) I valori e le regole di comportamento costituiscono il perno del dispositivo di Compliance

► La volontà d'integrità mostrata dalla Direzione è un pilastro della cultura imprenditoriale

La Direzione dell'impresa⁴ rivendica un'integrità senza concessioni, in particolare per quanto concerne il rispetto delle leggi, che costituisce il pilastro della cultura imprenditoriale e il fondamento della sua attività. Essa elabora a tale scopo delle regole di comportamento (denominato anche codice deontologico o codice etico).

► La Direzione dell'impresa definisce l'organizzazione e mette a disposizione le risorse necessarie

2) La struttura costituisce il primo pilastro della «Compliance House»

La Direzione dell'impresa veglia affinché le regole di comportamento, in particolare l'obbligo di rispettare la legge, siano messe in atto efficacemente grazie alla struttura del dispositivo di Compliance. Essa mette a disposizione le risorse finanziarie, personali e materiali necessarie. La garanzia strutturale dell'efficacia del dispositivo di Compliance passa attraverso la creazione di unità indipendenti alle quali possono essere annunciati in maniera confidenziale sospetti o violazioni della legge.

⁴ Nel caso della società anonima, il Consiglio d'Amministrazione. Durante la trasmissione della gestione a terzi (membri della Direzione), i principi sono validi anche per questi ultimi.

- ▶ Analisi regolare del rischio e formazione mirata

3) I processi di «Compliance» costituiscono il secondo pilastro della «Compliance House»

I processi di Compliance formano con la relativa organizzazione il programma di Compliance di un'impresa. Processi pianificati e sistematici includono ad esempio l'analisi regolare dei rischi giuridici, l'adozione e l'applicazione di direttive interne, la formazione dei collaboratori e il trattamento delle informazioni relative a sospetti o violazioni della legge.

- ▶ Incitamenti e sanzioni trasparenti

4) Incitamenti e sanzioni adeguate completano la «Compliance House»

L'integrità e la legalità del comportamento dovrebbero essere la condizione di ogni retribuzione. I meriti particolari nel campo dell'integrità e della Compliance, e dunque della struttura dell'impresa, possono al limite essere ricompensati, ma l'efficacia del programma di Compliance non deve in nessun caso essere controbalanciata da incitamenti (commerciali) contrari. Le inadempienze alla legge devono anche essere punite, in modo da sottolineare attraverso la punizione e la dissuasione il carattere di vincolo non negoziabile degli sforzi di Compliance. L'obbligo d'integrità e di Compliance nonché le sanzioni che accompagnano le violazioni punibili sono degli elementi trasparenti della politica del personale e di retribuzione dell'impresa.

- ▶ Esami regolari sull'efficacia

5) L'esame dell'efficacia e il miglioramento permanente delle misure costituiscono l'ultima pietra della «Compliance House»

La Direzione dell'impresa veglia affinché l'efficacia del programma di Compliance venga regolarmente analizzata, in modo da porre rimedio alle debolezze del programma o di alcune misure. Il dispositivo di Compliance deve essere sviluppato parallelamente all'evoluzione dell'impresa (nuovi prodotti, nuovi mercati, ecc.).

IV. Spiegazioni sui cinque elementi fondamentali di un dispositivo di Compliance efficace

- ▶ La Direzione dell'impresa come esempio

1. Valori e regole di comportamento – cultura d'impresa

La Compliance regolamentare inizia con l'impegno della Direzione di rispettare le leggi nello svolgimento di qualsiasi attività commerciale. Questo impegno nei confronti del diritto e dell'ordine societario deve essere sincero, univoco, deciso e durevole; esso costituisce la base di una cultura d'impresa tendente alla Compliance regolamentare. Questo impegno a rispettare le leggi deve essere comunicato nell'ambito dell'impresa e all'esterno ed essere integrato in maniera esemplare dalla Direzione dell'impresa.

- ▶ La Direzione nel ruolo di legislatore

La Direzione di un'impresa elabora un codice di comportamento. Quest'ultimo si situa al livello più elevato (livello costituzionale) dell'impresa e fissa il quadro etico e morale nel quale l'impresa opera. Esso è la linea direttiva e il riferimento morale dell'impresa. Le regole motivano la Direzione e tutti i collaboratori ad agire secondo il codice.

Esempio 1

▶ Codice di comportamento

Esempio di codice di comportamento elementare

In quanto dipendente della società XY SA, ci comportiamo in maniera corretta sul piano etico con i clienti, i fornitori, i concorrenti, le autorità e i colleghi di lavoro.

Ci atteniamo ai seguenti principi:

1. Rispettiamo le leggi e le norme in vigore.
2. Rispettiamo la dignità umana e i diritti di ogni individuo.
3. Non corrompiano nessuno e non ci lasciamo corrompere.
4. Evitiamo i conflitti d'interesse e se capita un conflitto d'interesse lo comunichiamo tempestivamente.
5. Manteniamo la confidenzialità dei dati interni.
6. Rispettiamo e proteggiamo la proprietà intellettuale di XY SA.

Esempio 2

▶ Applicazione di un codice di comportamento

Esempio dell'importanza di un codice di comportamento per le attività quotidiane di un'impresa

Codice di comportamento (estratto):

1. I dipendenti del gruppo XY rispettano le leggi e le norme in vigore.

Situazione: Il responsabile del servizio del personale del gruppo XY vorrebbe delimitare l'uso di Internet per scopi privati da parte dei collaboratori. Allo scopo di valutare l'ampiezza del fenomeno, egli desidera sorvegliare segretamente il comportamento dei collaboratori. Sebbene nutra dei dubbi sulla legalità di questa misura, egli incarica il servizio informatico di effettuare una sorveglianza segreta e di valutare il comportamento dei collaboratori – senza verifiche complementari.

Valutazione: Il responsabile del servizio del personale sa che deve rispettare le leggi. Le regolamentazioni da rispettare comprendono il diritto del lavoro, che vieta una sorveglianza segreta in mancanza di sospetti concreti di abusi nonché la legge sulla protezione dei dati, che autorizza soltanto la raccolta e il trattamento dei dati personali quando questi sono riconoscibili per le persone interessate. Il responsabile del servizio del personale conosce queste regole nelle grandi linee. Tuttavia, egli ritiene che gli obiettivi dell'impresa siano più importanti e rinuncia a chiarire gli aspetti giuridici della vicenda. In questo modo, egli accetta che venga violata una legge. Vi è un'infrazione per quanto concerne le regole di comportamento e il responsabile del servizio del personale, con questo modo di agire, genera dei rischi in termini di responsabilità e di reputazione per il gruppo XY.

► Struttura del dispositivo di Compliance

► Responsabilità della Direzione e del Consiglio d'Amministrazione

► La presenza di un mediatore interno e la creazione di un organo di allerta esterna migliorano la Compliance

2. La struttura organizzativa di un dispositivo di Compliance

Le strutture e i processi costituiscono i pilastri della Compliance. Essi permettono di mettere in vigore le regole di comportamento. Il dispositivo di Compliance regolamentare deve essere strutturato e organizzato in modo tale che un comportamento contrario alla legge possa, in generale, essere evitato o scoperto.

La Direzione assume la responsabilità suprema in materia d'organizzazione. Essa organizza l'impresa in modo tale che le infrazioni alla legge possano, in generale e con misure adeguate, essere evitate o scoperte rapidamente⁵. Da parte sua, il Consiglio d'Amministrazione definisce le grandi linee dell'organizzazione, in termini di personale e di strutture, le funzioni giuridiche e la Compliance regolamentare. Esso decide tra l'altro se queste funzioni sono legate alla persona che ne assume la responsabilità, se esse sono centralizzate, a chi devono rendere conto le persone responsabili (Consiglio d'Amministrazione, Comitato di controllo, CEO, ecc.) e quali mezzi e strumenti sono messi a disposizione dei servizi interessati affinché questi possano svolgere i propri compiti in maniera efficace e credibile. Il Consiglio d'Amministrazione assume la responsabilità suprema in materia di Compliance regolamentare. Esso non può delegare questa responsabilità. Tuttavia, esso può delegare dei compiti alla Direzione, che a sua volta può delegare il sostegno e la sorveglianza dei collaboratori a responsabili giuridici e/o Compliance. Nonostante questa valanga di responsabili, ogni membro di un organo e ogni collaboratore è personalmente responsabile della Compliance regolamentare nel proprio settore d'influenza.

Allo scopo di aumentare le possibilità di scoprire comportamenti illeciti, occorre creare dei mediatori interni ed esterni. Questi ultimi devono essere indipendenti nel senso che un collaboratore non deve temere rappresaglie se segnala una determinata situazione. Inoltre, deve essere possibile comunicare informazioni in maniera anonima e confidenziale. Si può immaginare la creazione di un mediatore interno per raccogliere le preoccupazioni dei dipendenti («concerns») e quelle di un mediatore esterno per raccogliere le lamentele confidenziali o anonime («complaints»).

⁵ Un'impresa la cui Direzione assume la responsabilità dell'organizzazione può aspettarsi una riduzione della sanzione o in mancanza di sanzione in caso di violazione del diritto (presa in considerazione della colpa dell'impresa nel senso dell'articolo 102 del Codice penale - Compliance Defense).

Esempio 3

► Struttura di base di un dispositivo di Compliance

Esempio di struttura di un dispositivo di Compliance regolamentare

Un dispositivo di Compliance regolamentare integrale efficace nella sua concezione comprende generalmente i seguenti elementi fondamentali:

- Il contenuto e il funzionamento del dispositivo di Compliance regolamentare sono conosciuti dalla Direzione suprema; quest'ultima controlla l'applicazione e l'efficacia del dispositivo.
- La Direzione si assicura che siano garantiti i mezzi, le competenze e i canali di comunicazione diretti necessari per l'adozione del programma.
- L'impresa informa e forma i propri collaboratori regolarmente e in funzione del loro livello gerarchico per quanto concerne i principi sul rispetto delle regole di comportamento. Essa risponde alle domande dei propri collaboratori nei tempi richiesti e in maniera competente.
- L'impresa controlla in maniera appropriata il rispetto e la messa in atto efficaci delle regole di comportamento. Essa garantisce che i collaboratori e i terzi possano rivolgersi ad un mediatore, in maniera anonima se lo desiderano.
- L'impresa non fissa obiettivi commerciali che metterebbero in discussione il rispetto delle regole di comportamento. Essa sanziona il mancato rispetto di quest'ultimo. Essa controlla regolarmente e sistematicamente l'efficacia del dispositivo di Compliance regolamentare.

► I processi: attività di rilevamento, di valutazione, di consulenza e di controllo

3. I processi

I processi costituiscono la parte operativa di un dispositivo di Compliance regolamentare. Si tratta di processi sistematici nell'ottica del rilevamento, della valutazione e del controllo di informazioni pertinenti per il rispetto delle leggi e delle norme. A questo si aggiungono i consigli forniti ai collaboratori, uno strumento centrale per una Compliance effettiva. Questi processi comprendono nel dettaglio la determinazione e l'adozione delle procedure nell'ambito dell'analisi generale dei rischi effettuata regolarmente⁶, l'adozione di regole e di direttive interne, l'elaborazione e l'adozione di misure concrete per minimizzare i rischi, la formazione e il sostegno dei collaboratori, la risposta alle questioni in materia di Compliance regolamentare (principio «speak up» per i dipendenti e principio «ask me» per le persone che assumono le funzioni giuridiche e di Compliance regolamentare), il trattamento dei fatti segnalati e la realizzazione dei controlli. Al di là dei processi dedicati alla Compliance regolamentare in senso stretto, entra pure in linea di conto l'integrazione sistematica degli elementi di Compliance regolamentare nei processi commerciali.

⁶ Le società anonime che sono oggetto di una revisione ordinaria devono disporre di un sistema di controllo interno. Quest'ultimo concerne avantutto i rischi operativi e finanziari dell'impresa. Il sistema di controllo interno può essere parte integrante del dispositivo di «Compliance» dell'impresa. Tuttavia, un simile regime non può in alcun caso sostituire un programma di «Compliance».

► Formazione e consigli dei collaboratori

Obbligare regolarmente i dipendenti a formarsi favorisce la presa di coscienza e la comprensione dell'importanza delle regole di comportamento e di quelle sul comportamento interno. Dal momento che il rispetto delle leggi presuppone conoscenze giuridiche e la conoscenza delle regole di comportamento, l'impresa è tenuta a formare accuratamente i propri collaboratori. La formazione deve essere sistematica e ripetuta. Sul piano del contenuto la formazione deve tener conto dei rischi corsi dall'impresa, dello stato attuale delle conoscenze nel settore e della responsabilità dei dipendenti.

Esempio 4

► Formazione dei collaboratori

Esempio di formazione in un'impresa svizzera attiva a livello internazionale

L'impresa organizza almeno una volta all'anno una formazione sulle regole di comportamento destinata ai nuovi collaboratori per ogni società del gruppo. In questo ambito, vengono presentati e spiegati da persone qualificate (giuristi e responsabili di Compliance regolamentare) i valori e i principi fondamentali in materia di comportamento aziendale. Inoltre, le regole di comportamento in relazione al divieto della corruzione e il diritto della concorrenza sono spiegati più dettagliatamente. L'impresa ha identificato questi due settori come i principali rischi giuridici.

Tutti gli impiegati sono tenuti a partecipare regolarmente ad un corso dedicato al codice di comportamento. Questa formazione può essere organizzata sotto la forma di moduli su supporto informatico o di corsi con un formatore. La formazione è generalmente seguita da un test elettronico confidenziale. Le questioni concernono il rispetto delle regole di comportamento e le questioni specifiche in materia di Compliance.

Durante le riunioni a livello dei quadri, come gli incontri fra responsabili nazionali o regionali, si aggiornano le conoscenze relative alle regole di comportamento.

I collaboratori possono in ogni momento rivolgere delle domande ai responsabili di Compliance o ai consulenti giuridici della loro società oppure al servizio giuridico del gruppo.

Nei settori nei quali esistono rischi giuridici particolari, vengono realizzate formazioni che affrontano specificatamente questi rischi.

► Incitamenti e sanzioni: un mezzo efficace per mettere in atto le regole di comportamento

4. Incitamenti e sanzioni adeguate

I collaboratori non sono soltanto corresponsabili per il successo finanziario, essi sono anche corresponsabili per la Compliance regolamentare delle attività commerciali e il mantenimento della reputazione. Gli incitamenti che guidano i quadri dirigenti e i collaboratori sono uno strumento efficace per l'adozione di regole di comportamento. Un dispositivo efficace presuppone il rispetto della legge, il quale è eventualmente sostenuto da incitamenti. Le violazioni del diritto e delle regole interne devono essere punite. Le sanzioni possono essere fatte in vari modi, dalla riduzione della retribuzione fino al licenziamento passando da un avvertimento.

▶ Nessuna ricompensa in mancanza di integrità o di trasparenza in materia di rischi

Un'impresa non deve aggirare il codice di comportamento ricompensando i successi commerciali quando si celano dei rischi giuridici. Occorre inoltre tener conto del fatto che gli obiettivi commerciali irrealisti associati alla pressione del gruppo possono incitare alcuni collaboratori ad infrangere le leggi e le direttive interne. La Direzione deve dunque rendere noto che una buona prestazione è una prestazione commerciale superiore alla media che deve tuttavia tener conto e minimizzare sistematicamente i rischi di ogni attività commerciale. Questa gestione dei rischi si basa prioritariamente sulla garanzia del rispetto delle leggi.

▶ Controlli preventivi regolari

5. Il controllo dell'efficacia del dispositivo di Compliance regolamentare

L'efficacia delle misure adottate dalle imprese per garantire il rispetto delle leggi deve essere sistematicamente controllato. Lo strumento principale è il controllo preventivo, il quale può essere annunciato o meno. Esso è effettuato da persone qualificate interne od esterne che esaminano se le leggi e le direttive interne sono rispettate dai collaboratori. In questo contesto, occorre valutare il livello di conoscenza e le pratiche commerciali dei collaboratori ed esaminare nel dettaglio i processi e la corrispondenza.

▶ Garanzia dell'efficacia

L'inefficacia di un dispositivo di Compliance non significa che esso è inefficace in generale, vale a dire nella sua concezione. Per contro, se si scopre un'infrazione grave al codice e alle regole di comportamento, occorre esaminare il dispositivo in questione. Bisogna determinare a cosa è attribuibile questa infrazione. Se appare che l'infrazione sia imputabile ad un dispositivo di Compliance incompleto o che presenta delle lacune bisogna migliorare il dispositivo in questione.

▶ Cultura d'impresa e responsabilità individuale dei collaboratori come protezione accessoria

Gli obiettivi che le imprese si fissano, ossia agire in maniera integra e rispettosa delle leggi, non implicano che occorra, con tutti i mezzi, impedire delle infrazioni al diritto penale da parte dei collaboratori. Le imprese possono contare sulla diffusione della cultura d'impresa, sulla responsabilità individuale dei collaboratori nonché sulle misure adeguate per la garanzia della Compliance regolamentare.

▶ La Compliance deve seguire i principi della gestione dei rischi

La Compliance regolamentare di un'impresa tende ad identificare i rischi importanti dal punto di vista strategico del mancato rispetto delle leggi e, conformemente ai principi della gestione dei rischi, ad impedire prioritariamente le infrazioni più gravi alla legge. Queste ultime inglobano in tutte le imprese le infrazioni al divieto della corruzione, al diritto della concorrenza, alle disposizioni relative alla protezione della salute e dell'ambiente, ai diritti morali e alla sicurezza dei prodotti. Questa focalizzazione sulle infrazioni gravi al diritto non significa che un'impresa possa accettare altre infrazioni al diritto da parte dei propri organi e collaboratori: tutte le imprese hanno un dovere di diligenza per la gestione dei propri affari e dunque l'obbligo di rispettare le leggi.

▶ Le aspettative in materia di Compliance regolamentare sono indipendenti dalla forma e dalla dimensione

Queste aspettative valgono per qualsiasi impresa, indipendentemente dalla sua forma e dalla sua dimensione. Le modalità e l'applicazione delle misure di Compliance specifiche devono essere determinate caso per caso. Le piccole imprese introducono misure di Compliance semplici. In alcuni casi, il buon esempio e la personalità del proprietario aggiunte ad alcuni principi sui valori fondamentali dell'impresa, fissati per scritto, sono sufficienti. Vi si possono associare informazioni date da un esperto esterno, consigli giuridici per accompagnare l'attività commerciale e un controllo interno. Nelle imprese di media dimensione, il rischio di una grave infrazione al diritto è in generale più elevato che non nelle piccole imprese. Di conseguenza, esse devono sviluppare maggiormente il dispositivo di Compliance. Quest'ultimo deve essere solido. Tuttavia, l'organizzazione interna, i processi e i controlli possono restare semplici se questo dovesse contribuire alla loro efficacia.

► Le grandi imprese attive a livello internazionale si dotano di un sistema professionale

Nel caso delle grandi imprese, si parte dall'idea che esse mettono in vigore un dispositivo di Compliance professionale. Le questioni giuridiche sono molto più complesse e le persone che agiscono sono molto più numerose che non in una piccola impresa. Dal momento che un'infrazione grave al diritto può mettere in pericolo la reputazione o addirittura l'esistenza stessa di un'impresa, l'impegno per rispettare le leggi deve costituire un elemento importante della cultura d'impresa e il rispetto dei valori morali deve essere una preoccupazione costante della Direzione. La Direzione garantisce che siano messe a disposizione risorse adeguate per l'organizzazione della Compliance, che la funzione corrispondente sia dotata delle necessarie competenze interne e che siano stabiliti dei canali d'accesso diretti. L'efficacia del dispositivo deve essere regolarmente controllata da professionisti. In caso di lacune, la Direzione deve adattare rapidamente il dispositivo, come impone il dovere di diligenza.

V. Compliance: una sfida

► Compliance-Management: più necessario che mai

L'adozione e la gestione di un dispositivo di Compliance è più che mai necessaria per le imprese, considerato il livello elevato delle esigenze legali e societarie in un ambiente economico complesso. Una Compliance efficace riduce il rischio di sanzioni giudiziarie, di una diminuzione dei guadagni finanziari e di danni causati alla reputazione. L'impegno chiaro e visibile della Direzione a favore dell'integrità e del rispetto delle leggi riveste un'importanza determinante. Ed è proprio a quest'ultima che compete di imporre i propri valori e le regole di comportamento, nonché di mettere in atto un dispositivo di Compliance adeguato ed efficace. I sistemi di eliminazione precoce dei rischi, le direttive interne, i concetti di formazione nonché gli incitamenti mirati e le sanzioni sono elementi importanti per limitare effettivamente i rischi commerciali.

► Compliance-Management per garantire un'azione corretta sul piano etico: l'impresa quale « buon cittadino »

La Compliance regolamentare non comprende unicamente il rispetto delle leggi, bensì anche la garanzia di un'azione integra responsabile sul piano sociale ed etico di tutti i collaboratori di un'impresa. Così, un dispositivo di Compliance efficace rafforza una cultura d'impresa che prende decisioni imprenditoriali non unicamente sulla base di criteri economici, bensì tenendo anche conto della responsabilità sociale ed etica dell'impresa. Un dispositivo di Compliance professionale è dunque un elemento centrale di una gestione d'impresa attenta e l'espressione del fatto che l'impresa è finalizzata alla redditività a lungo termine, preoccupandosi nel contempo della propria integrità e responsabilità sociale.

► Spetta alla Direzione delle imprese agire

L'adozione di un dispositivo di Compliance efficace costituisce una sfida importante per le imprese. Secondo la loro dimensione e la loro attività, sono necessarie misure più o meno estese. Ogni dispositivo di Compliance deve dunque essere adeguato su misura. Tuttavia, le aspettative dello Stato e della società sono le stesse nei confronti di tutte le imprese. La Direzione delle imprese è tenuta a controllare in permanenza il rispetto delle leggi e dell'etica per l'attività commerciale e l'organizzazione interna e a correggere le debolezze in modo rapido e deciso.

Informazioni

thomas.pletscher@economiesuisse.ch

Impressum

economiesuisse, Federazione delle imprese svizzere
Hegibachstrasse 47, Casella postale, CH-8032 Zurigo
www.economiesuisse.ch