



NOTIZIE

n. 005 - FEBBRAIO 2010

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

IL SUPPORTO DEGLI ESPERTI DEL GRUPPO 2G PER GARANTIRE ALL'AZIENDA LA CONFORMITÀ AI REGOLAMENTI, ALLE LEGGI E ALLE NORME (COMPLIANCE MANAGEMENT) RIDUCENDO I COSTI E LE INEFFICIENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI



1 INTRODUZIONE ALLA CONFORMITÀ LEGISLATIVA E NORMATIVA

Con il termine **COMPLIANCE MANAGEMENT** si intende la "gestione del processo di rispetto e aderenza alle regole (interne ed esterne) a cui devono soddisfare le Aziende".

Il proliferare e l'evoluzione di norme tecniche, leggi e regolamenti nonché la pluralità di funzioni a vario titolo coinvolti (es. responsabile qualità, auditor, responsabile privacy, responsabile ambiente ecc.) **determinano una continua e crescente complessità**. La gestione di una Azienda richiede quindi oltre alle **conoscenze** delle classiche tecniche manageriali **anche quelle relative a misurare e garantire il rispetto dei requisiti normativi e regolamentari**, siano essi volontari o di legge, **per valutare gli effetti di eventuali inadempienze e per individuare ed attuare misure di contenimento dei relativi rischi aziendali**.

La conformità dei comportamenti e delle prassi aziendali al **dettato normativo** e alle norme di autoregolamentazione generali o specifiche di ciascun settore industriale **sta diventando sempre più una esigenza irrinunciabile**.

Per comprendere la rilevanza, l'attualità e l'estensione delle tematiche connesse al tema della conformità normativa basti pensare che **una media azienda deve gestire generalmente oltre qualche decina di differenti normative senza trascurare poi le procedure interne che ciascuna Azienda,**

volontariamente, decide di adottare per il proprio funzionamento.

Mentre nel passato il minor numero di norme a cui le Aziende erano soggette giustificava l'approccio secondo il quale all'analisi degli obblighi dettati dal legislatore seguiva l'adeguamento delle attività, dei ruoli, delle responsabilità, delle procedure e della documentazione relativa, con la loro proliferazione è aumentato il numero dei **modelli organizzativi** che, se da un lato ben rispondono alle esigenze dettate dalle normative, dall'altro comportano la coesistenza di una pluralità di progetti, la duplicazione e la non coerenza delle informazioni.

Tutto questo determina una **difficoltà di mantenimento ed aggiornamento del sistema di gestione dei rischi**, alti costi di gestione ed evidenti **inefficienze economiche, organizzative e gestionali**.

2 PROBLEMATICHE CHE SI RISCOVRANO NELLE AZIENDE

L'esperienza ultraventennale del Gruppo 2G Management Consulting ha rilevato in questi ultimi dieci anni che:

- ✓ I costi che le Aziende sostengono per gestire la "conformità normativa", soprattutto quella parte che interessa le normative cogenti, **sono elevati**;



NOTIZIE

n. 005 - FEBBRAIO 2010

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

- ✓ Le responsabilità della “conformità normativa” sono attribuite a differenti figure che agiscono in modo spesso indipendente e mancano di un coordinamento per raggiungere obiettivi comuni;
- ✓ Le Aziende dedicano risorse alla fase iniziale di progettazione e sviluppo dei modelli ma sottostimano l'impegno umano e finanziario per le fasi di monitoraggio, controllo, valutazione dei rischi, nonché pianificazione delle azioni di miglioramento;
- ✓ L'organizzazione ed i processi aziendali sono spesso indipendenti dai modelli organizzativi messi in atto per le varie “conformità normative” come se la stessa Azienda possedesse differenti modelli organizzativi;
- ✓ L'assenza di un'analisi volta ad individuare aree di sovrapposizione tra più normative comporta la duplicazione e la ridondanza nelle attività con incremento della complessità e dei costi.

I vantaggi dell'integrazione e armonizzazione della “conformità normativa” sono costituiti da una migliore focalizzazione sulle specifiche attività d'Azienda, da una riduzione delle duplicazioni, della burocrazia e quindi dei costi, da minori conflitti tra i diversi sistemi, nonché da un approccio unitario nella gestione del rischio.

E' bene ricordare che l'Azienda vive in un ambiente complesso e quindi l'attività di integrazione e armonizzazione non può non tener conto di questa peculiarità; pertanto deve essere pianificata e attuata in modo strutturato partendo dall'identificazione delle esigenze dell'Azienda.

La verifica di come i vari processi aziendali possano rispondere ai requisiti normativi, attraverso una “gap analysis”, consente di identificare le eventuali carenze e la pianificazione degli interventi da adottare per l'adeguamento a tali requisiti secondo una logica integrata.

È quindi necessario eseguire preliminarmente un'analisi dettagliata dei requisiti volontari e cogenti e confrontarli con quelli già incorporati nei vari Sistemi di Gestione per individuare carenze e doppi e procedere successivamente alla loro razionalizzazione e formalizzazione.



3 RISPONDERE CON LA MASSIMA EFFICACIA E AL MINOR COSTO

Se è vero che le normative cogenti e volontarie affrontano temi specifici è pur vero che le Aziende sono invece da considerare come una unica realtà indistinta che opera con una specifica strategia imprenditoriale.

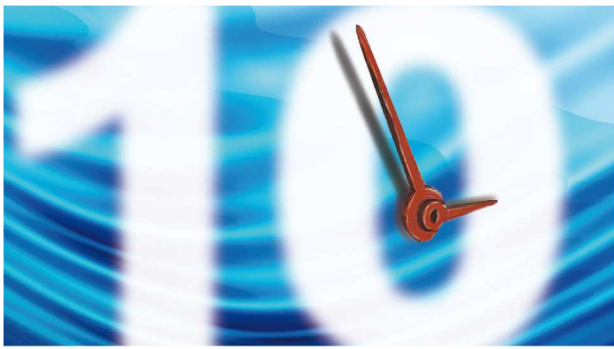
L'approccio alla “conformità normativa” non può più essere quello di partire dalle risposte puntuali ai vari requisiti di norme ma deve muoversi partendo sempre da un unico disegno organizzativo e gestionale dell'Azienda.

La risposta innovativa alla “conformità normativa” non può essere un incremento di “complessità” organizzativa e gestionale ma deve tendere ad un unico e specifico modello di gestione per ogni specifica organizzazione.

È quindi indispensabile per le Aziende progettare il proprio Sistema di Organizzazione, Gestione e Controllo con l'ottica di un consolidamento dei requisiti comuni e la caratterizzazione del sistema integrato nello specifico aziendale.

ESEMPIO DI MAPPATURA DELLA "CONFORMITA' NORMATIVA"

REGOLAM., LEGGE, NORMA	TITOLO	REQUISITI	PESO NEI PROCESSI AZIENDALI
D.Lgs. 152/2006 s.m.i.	Norma in materia ambientale P. III: acque ——— P. IV: rifiuti ——— P. V: emissioni in atmosfera ———	[] Produzione, [] Progettazione [] Produzione, [] Progettazione [] Produzione
D.Lgs. 196/2003	Riforma sul trattamento dei dati personali		[] Personale, [] Amministrazione [] ICT
D.Lgs. 81/08 s.m.i.	Testo Unico per la Sicurezza T. III: uso delle attrezzature di lavoro e dei DPI— T. VII: attrez. munite di videoterminali ——— T. IX: sostanze pericolose ———	[] Progettazione, [] Produzione [] Amministrazione, [] Progettazione [] Personale [] Produzione
D.Lgs. 6/2003 s.m.i.	Riforma del diritto societario		[] Direzione, [] Amministrazione
D.Lgs. 344/2003 s.m.i.	Riforma del diritto tributario		[] Amministrazione
UNI EN ISO 9001:2008	Sistema di Gestione per la Qualità		[] Tutti i processi
BS OHSAS 18001:2007	Sistema di Gestione per la Sicurezza		[] Tutti i processi
D.Lgs. 206/2005	Sicurezza generale dei prodotti e responsabilità per danno da prodotto difettoso		[] Progettazione, [] Produzione [] Acquisti
DIR. 2006/42/CE	Direttiva macchine		[] Acquisti, [] Progettazione
D.Lgs. 231/01 s.m.i.	Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e delle società		[] Direzione, [] Amministrazione [] Produzione, [] ICT



NOTIZIE

n. 005 - FEBBRAIO 2010

LA CONOSCENZA GENERA LE IDEE PER L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE

Aggiornamenti legislativi, normativi, tecnologici e organizzativi per migliorare il sistema di gestione aziendale

4 MODALITÀ OPERATIVA PER LA GESTIONE AZIENDALE DELLA "CONFORMITÀ NORMATIVA"

Per una gestione aziendale del processo di rispetto e aderenza alle regole interne ed esterne è necessario procedere secondo le seguenti fasi:

1. **Mappatura dei processi aziendali** e loro suddivisione in attività e azioni specifiche;
2. **Individuazione dei regolamenti, leggi e norme** che impattano sui singoli processi aziendali;
3. **Rilevazione del "peso" complessivo della "norma"** e dei suoi requisiti sul singolo processo e relative attività;
4. **Analisi dell'impatto della "conformità normativa" sull'organizzazione e sul sistema di gestione** (compreso il modello di gestione del rischio "compliance");
5. **Valutazione dei rischi derivanti da attività non conformi** e quindi delle conseguenze operative, economiche, legali e reputazionali;
6. **Individuazione di controlli e di un sistema dei controlli** per evitare, individuare e correggere comportamenti aziendali non conformi;
7. **Piani di miglioramento per la "conformità normativa"** e lo sviluppo di un Sistema di organizzazione, gestione e controllo che sia efficace e al minor costo.

- ✓ **Prevenire le non conformità tra le procedure aziendali** (più o meno formalizzate) e l'insieme delle regole interne ed esterne
- ✓ **Assistere le varie funzioni aziendali nell'applicazione della "normativa"** (regolamenti, leggi, norme)
- ✓ **Predisporre interventi formativi per adeguare le procedure interne dei dipendenti alla "normativa" applicabile**
- ✓ **Coordinare e garantire l'attuazione degli adempimenti richiesti dalla "normativa"**
- ✓ **Segnalare le più recenti novità della "normativa" per aggiornare periodicamente la documentazione aziendale**
- ✓ **Risolvere situazioni di discordanza tra la "normativa" e l'operatività aziendale**
- ✓ **Assicurare le relazioni con le Autorità e gli Organismi di "controllo/vigilanza/ispezione" interni ed esterni.**



5 RUOLO DEGLI ESPERTI DEL GRUPPO 2G

La "compliance management" è quindi una attività preventiva che si preoccupa di gestire il processo di rispetto e aderenza alle regole interne ed esterne per prevenire il rischio di non conformità dell'attività aziendale.

Per garantire i risultati e ridurre i costi tale attività viene gestita da una organizzazione esterna (GRUPPO 2G) che con i suoi 40 consulenti esperti e competenti è in grado di:

Per avere maggiori informazioni sulle modalità di erogazione del servizio di **COMPLIANCE MANAGEMENT** che affronta la **CONFORMITÀ AI REGOLAMENTI, ALLE LEGGI E ALLE NORME** da parte dell'Azienda potete contattare il ns. ufficio marketing che fisserà un appuntamento con uno dei nostri Responsabili

Ufficio Marketing:
Sig.ra Cristina Gagliardo – Tel. 011 505062
gruppo2gmarketing@gruppo2g.com