

Qualità



S E I

Dal 1971 la rivista italiana per i professionisti della qualità e dei sistemi di gestione

NOV/DIC 2017

Italian Journal of Quality & Management Systems

Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in Abbonamento Postale - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n° 46) art.1 comma 1 - DCB Milano Contiene I.P.



L'IMPIEGO DEL *BUILDING* *INFORMATION MODELLING* Applicazioni nell'edilizia e nel facility management



La norma UNI EN ISO 37001:2016: Sistema di gestione anticorruzione



■ **Articolo tratto da “La norma UNI EN ISO 37001:2016: Sistema di gestione anticorruzione”, del Volume P. BALDIN e G.R. STUMPO, NUOVI STRUMENTI PER LO STUDIO PROFESSIONALE, Filodiritto ed. Aprile 2017**

Elaborata dal Comitato tecnico ISO/TC 278 – Sistema di Gestione anticorruzione nell'anno 2016 la norma tecnica ed internazionale UNI EN ISO 37001:2016: Sistema di gestione anticorruzione riprende i contenuti dello standard BS 10500:2011 (che a sua volta riprendono quelli del Bribery Act UK) ed intende fornire supporto per lo sviluppo di una cultura organizzativa basata sulla realizzazione di un SG- Sistema di Gestione anticorruzione con una specifica politica mirata alla lotta alla corruzione quale parte della più ampia politica organizzativo-manageriale dell'azienda; nella consapevolezza che il quadro regolamentare giuridico applicabile alla materia non è di per sé sufficiente alla risoluzione del problema, così che è la stessa Organizzazione che deve farsi parte attiva e diligente nella lotta alla corruzione.

Si tratta di una norma altamente sfidante per la prevenzione e la gestione dei rischi di corruzione; con profili di interesse anche per il Professionista che nell'offerta della consulenza alle imprese, voglia offrire la possibilità di realizzare un modello organizzativo secondo le sue disposizioni, superando così la mera visione prettamente giuridica della materia.

Come si legge nell'introduzione della ISO 37001, essa “riflette le buone prassi internazionali ed è applicabile in modo transnazionale. Nei confronti di piccole, medie e grandi Organizzazioni operativi in tutti i settori, ivi compresi quelli pubblico, privato e del no profit. I rischi di corruzione a cui può essere esposta una Organizzazione variano in funzione di diversi fattori rilevanti, tra cui: la dimensione organizzativa, le sedi, i settori e la tipologia di attività realizzata, la natura e la complessità delle attività/ del business dell'Organizzazione. Per questo, il presente standard internazionale specifica come si può realizzare l'implementazione interna di politiche, procedure e controlli mediamente applicabili e proporzionati ai rischi di corruzione che ogni Organizzazione può trovarsi a gestire in chiave preventiva, ovvero ad affrontare in via diretta”.

I requisiti di cui alla ISO 3700 consentono quindi ad ampio raggio di sposare su base volontaria la scelta di realizzare “ex novo” un autonomo SG (Sistema di Gestione) anticorruzione ovvero di integrare detto SG con altro/i SG eventualmente già sperimentato/i sul piano applicativo dall'azienda o dalla PA in conformità di altri standard; quali quelli di cui alle diverse norme tecniche ISO 19600, ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, così come ISO 26000 e ISO 31000.

Infine, il SG anticorruzione ISO 37001 può essere parte del MOG (Modello di Organizzazione e Gestione) ex Dlgs. n. 231/2001.

Scopo, terminologia e struttura della ISO 37001

Scopo dichiarato dalla ISO 37001 è quello di **specificare i requisiti e di fungere da guida nella definizione, implementazione, mantenimento e revisione di un SG anticorruzione autonomo o integrabile con altri SG**. Le sue disposizioni sono scritte in un linguaggio universale ed in modo generico in modo da essere applicabili a tutte le diverse tipologie di Organizzazione (o suoi dipartimenti/settori) a prescindere dal tipo, dalla dimensione, dalla natura dell'attività ovvero dal fatto che si tratti di una P.A, ovvero di una azienda o di una Onlus.

La ISO 37001 non rimanda quanto ai "riferimenti normativi" ad alcuna altra specifica norma giuridica e/o tecnica da considerare ai fini della sua più completa comprensione e/o pratica applicazione e, a livello strutturale, si compone di: Premessa; Introduzione; 3 capitoli prelimi-

nari (i. Scopo; ii. Riferimenti normativi; iii. Termini e definizioni) ed un corpo centrale, che seguendo l'impostazione tipica HLS (acronimo di *High Level Standard* - Struttura di Alto Livello) oggi comune alle norme ISO, declina i requisiti afferenti gli elementi portanti del SG anticorruzione, consistenti focalizzando sulla centralità di: Contesto dell'Organizzazione; Leadership; Pianificazione; Processi di supporto; Processi operativi; Valutazione della *performance*; Miglioramento. È peraltro corredata di un Allegato, a valere quale guida di maggior dettaglio applicativo.

Analisi sintetica e schematica delle principali disposizioni rilevanti della ISO 37001

Preliminarmente la ISO 37001 richiede all'Organizzazione di **determinare i fattori interni ed esterni (i.e. il contesto) rilevanti** in relazione alla finalità di realizzare

il SG anticorruzione e/o capaci di impattare sul conseguimento dei collegati obiettivi. Del pari si prescrive di **individuare Stakeholders rilevanti, e loro specifiche esigenze ed aspettative. La determinazione dello scopo del SG anticorruzione e la sua dimensione sono infatti**

condizionati: dalle preliminari valutazioni concernenti i fattori (interni/esterni) e gli *Stakeholders* di cui sopra; dalle risultanze di cui alla valutazione dei rischi anticorruzione obbligatoria per previsione della stessa norma.

Lo standard prescrive all'Organizzazione



SCHEMA SINTETICO E DI DETTAGLIO DEI CONTENUTI DELLA ISO 37000

INTRODUZIONE; SCOPO; NORMATIVA DI RIFERIMENTO; TERMINI E DEFINIZIONI

- **CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE** (Comprendere l'Organizzazione ed il suo Contesto; Comprendere le esigenze e le aspettative degli *Stakeholders*; Determinare lo scopo del Sistema di Gestione anticorruzione; Sistema di Gestione anticorruzione; Valutazione del rischio corruzione)
- **LEADERSHIP**
- (Leadership ed impegno; Organo con funzione di *Governance*; Top Management; Politica anticorruzione; Ruoli, responsabilità e autorità dell'Organizzazione; Ruoli e responsabilità; Funzione deputata alla *compliance* in materia di anticorruzione; Deleghe nei poteri decisionali)
- **PIANIFICAZIONE** (Azioni per affrontare rischi ed opportunità in materia di corruzione; Obiettivi in materia di anticorruzione ed azioni di pianificazione per conseguirli)
- **PROCESSI DI SUPPORTO** (Risorse; Competenza - In Generale; Procedure concernenti il personale; Consapevolezza e *training*; Comunicazione; Informazioni documentate - In Generale; Creazione ed aggiornamento; Controllo delle Informazioni documentate)
- **PROCESSI OPERATIVI** (Pianificazione e controllo dei processi operativi; *Due diligence*; Controlli finanziari; Controlli non finanziari; Implementazione dei controlli anticorruzione nei confronti delle Controllate e delle Associate; Impegni in materia di anticorruzione; Regalie, ospitalità, donazioni e benefici similari; Gestione delle inadeguatezze nei controlli anticorruzione; Sollevare questioni in materia di anticorruzione; Investigare e gestire la corruzione)

- **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE** (Monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione; Revisione a cura della Funzione deputata alla *compliance* in materia di anticorruzione; *Audit* interna; Revisione a cura del *Top Management*; Revisione a cura dell'Organo con funzione di *Governance*)
- **MIGLIORAMENTO** (Non conformità ed Azioni correttive; Miglioramento Continuo)

Allegato A (Informativa) – Guida all'uso del presente standard internazionale (A1. In Generale; A.2 Scopo del SG anticorruzione; A.2.1 SG anticorruzione autonomo o integrato; A.2.2 Facilitazione ed estorsione nei pagamenti; A.3 Ragionevolezza e proporzionalità; A.4 Valutazione del rischio anticorruzione; A.5 Ruoli e responsabilità dell'Organo di *Governance* e del Top Management; A.6 Funzione deputata alla *compliance* in materia di anticorruzione; A.7 Risorse; A.8 Procedure per il personale; A.8.1 *Due diligence* sul personale; A.8.2 Bonus di *performance*; A.8.3 Conflitti di interesse; A.8.4 Corruzione del personale dell'Organizzazione; A.8.5 Lavoro temporaneo del personale di staff; A.9 Consapevolezza e *training*; A.10 *Due diligence*; A.11 Controlli finanziari; A.12 Controlli non finanziari; A.13 Implementazione del GS anticorruzione nei confronti delle Controllate e delle Associate; A.13.1 In Generale; A.13.2 Controllate; A.13.3 Associate; A.14 Impegni anticorruzione; A.15 Regalie, ospitalità, donazioni ed analoghi *benefit*; A.16 *Audit* interno; A.17 Informazioni documentate; A.18 Investigare e gestire la corruzione; A.19 Monitoraggio; A.20 Pubblici ufficiali; A.21 Iniziative anticorruzione).

di stabilire, documentare, implementare, mantenere e rivedere con continuità – e ove necessario migliorare – un SG anticorruzione e relativi processi (anche per quanto attiene alle loro correlazioni) secondo le sue specifiche previsioni. Tale sistema deve essere **inclusivo delle misure scelte** per identificare e valutare il rischio di corruzione, oltrechè di prevenirlo e gestirlo come appropriato. A tal fine l'Organizzazione deve **realizzare la valutazione del rischio corruzione** con specifica dei criteri di valutazione dei diversi livelli di rischio individuato, tenuto conto delle politiche e degli obiettivi applicabili.

La gestione del rischio anticorruzione all'interno del SG di riferimento, è strutturata per livelli funzionali tra loro diversi. In particolare:

A. Compete all'Organo di Governance (ove esistente e diverso dal Top Ma-

agement) di dimostrare impegno e leadership in relazione al SG anticorruzione mediante:

- I. approvazione della politica in materia di anticorruzione;
- II. ricevere e rivedere ad intervalli pianificati le informazioni concernenti sul piano sostanziale ed operativo il SG anticorruzione;
- III. assicurare risorse adeguate ed appropriate (anche per quanto concerne la relativa allocazione ed assegnazione di ruoli e compiti) per l'efficace operatività del SG anticorruzione;
- IV. esercitare un controllo reale sull'implementazione (e relativa efficacia) del SG anticorruzione a cura del Top Management.

B. Compete al Top Management di dimostrare dedizione e leadership in relazione al SG anticorruzione mediante:

- I. l'impegno a garantire che il SG (ivi comprese le correlate politica ed obiettivi) siano stabiliti, implementati, mantenuti e rivisti in modo appropriato per contrastare i rischi di anticorruzione;
 - II. l'assicurazione dell'integrazione del SG anticorruzione con gli altri diversi processi dell'Organizzazione;
 - III. la diffusione di adeguate ed appropriate risorse per l'effettiva operatività del SG anticorruzione;
 - IV. la comunicazione interna ed esterna in materia;
 - V. l'assicurazione che la struttura del SG anticorruzione è realizzata in modo appropriato al fine del conseguimento degli obiettivi dati;
 - VI. la guida ed il supporto al personale, al fine di fare in modo che esso possa contribuire all'efficacia del SG anticorruzione;
 - VII. la promozione di idonea cultura anticorruzione internamente alla struttura;
 - VIII. la promozione del miglioramento continuo;
 - IX. la definizione del quadro delle responsabilità ed autorità, e l'organizzazione dei ruoli secondo l'organigramma anticorruzione con individuazione di specifiche aree/centri di responsabilità funzionale;
 - X. l'incoraggiamento al ricorso a procedure di reportistica per situazioni di sospetta o reale corruzione;
 - XI. la tutela del personale a fronte di possibili situazioni di segregazione, discriminazione o sanzione disciplinare per situazioni segnalate di effettive o sospette violazioni della normativa anticorruzione, ovvero per loro rifiuto di concorrere nel tentativo di corruzione ai danni dell'Organizzazione;
 - XII. ad intervalli pianificati – l'impegno a riferire all'Organo di Governance (ove esistente) quanto all'efficacia sostanziale ed operativa del SG e all'esistenza di situazioni serie e/o sistematiche di corruzione.
- C. Compete alla specifica Funzione deputata alla compliance anticorruzione** che risponde direttamente al Top Ma-

POLITICA IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE (estratto dalla ISO 37001)

Per disposto della ISO 37001 il Top Management "deve stabilire, rivedere e mantenere una politica in materia di anticorruzione che: proibisca la corruzione; richieda il rispetto della conformità alla compliance di legge applicabile all'Organizzazione; sia appropriata con lo scopo dell'Organizzazione; funga da quadro strutturale per la definizione, revisione e per il conseguimento dei correlati obiettivi anticorruzione; includa l'impegno al rispetto dei requisiti del SG anticorruzione; incoraggi il sistema di segnalazione, senza timori o paure; includa l'impegno al miglioramento continuo del SG anticorruzione; chiarisca l'autorevolezza e l'indipendenza di ciascuna funzione strutturale deputata alla gestione della corruzione; illustri le conseguenze che possono derivare dalla mancata osservanza della politica in materia di anticorruzione. La politica in materia di anticorruzione deve essere: disponibile come informazione documentata; comunicata nelle lingue di riferimento, sia internamente che alle Associate in relazione alle quali si possano verificare situazioni di rischio di corruzione non basso; resa disponibile alle Parti interessate rilevanti, ove appropriato".

"FUNZIONE DEDICATA ALLA COMPLIANCE IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE" (estratto dalla ISO 37001)

Per disposto dello standard internazionale e tecnico:
 "La Funzione dedicata alla compliance in materia di anticorruzione deve essere dotata delle risorse adeguate ed assegnata alla persona/alle persone adeguata/e per competenza, status e indipendenza.
 La Funzione dedicata alla compliance in materia di anticorruzione deve avere diretto e pronto accesso all'Organo di Governance (ove esistente) ed al Top Management per il caso di situazioni che debbono essere prese in considerazione ovvero sollevate in relazione alla corruzione e/o al SG anticorruzione.
 Il Top Management può affidare in tutto o in parte i compiti della Funzione dedicata alla compliance anticorruzione a personale esterno all'Organizzazione. Ove opti in tal senso, il Top Management deve garantire che vi sia comunque personale interno responsabile ed autorevole in relazione ai compiti del personale esterno designato".



nagement di:

- I. supervisionare la progettazione e lo sviluppo a cura dell'Organizzazione, del proprio SG anticorruzione;
- II. dare istruzione e fungere da guida per il personale in materia di SG anticorruzione e relative tematiche;
- III. assicurare che il SG anticorruzione dell'Organizzazione sia conforme ai requisiti dello standard internazionale;
- IV. riportare periodicamente circa la *performance* del SG anticorruzione all'Organo di *Governance* (ove esistente) e al Top Management e alle altre competenti funzioni, nella misura opportuna

L'Organizzazione deve altresì:

- I. **definire obiettivi anti corruzione per pertinenti funzioni e livelli;**
- II. **stabilire la consistenza ottimare e rendere disponibili le risorse necessarie** per stabilire, implementare, mantenere e migliorare continuamente il SG anticorruzione;
- III. **garantire le competenze necessarie del personale, fornendo loro training, istruzioni e procedure operative** adeguate (con un riguardo particolare e maggiormente rafforzato per il personale che dall'analisi dei rischi risulti maggiormente esposto e per

quello impiegato nella Funzione dedicata alla *compliance* anticorruzione);

- IV. **determinare flussi comunicativi appropriati**, sia internamente che esternamente;
- V. **includere nel SG anticorruzione informazioni documentate** secondo le previsioni di cui allo standard tecnico applicabili ed anche secondo i desiderata della stessa Organizzazione;
- VI. **pianificare, implementare e gestire con modalità controllata i processi** collegati all'anticorruzione;
- VII. per il caso di una valutazione del rischio che fornisca un dato diverso da "basso rischio"- condurre specifiche attività di *due diligence* in collegamento a: i) specifiche tipologie di transazione, progetto o attività; ii) relazioni pianificate o in essere con specifiche categorie di Associati; iii) specifici elementi del personale in alcune posizioni funzionali rilevanti;
- VIII. **implementare controlli sulle funzioni finanziarie** e non che possono essere soggette a rischi di corruzione;
- IX. **predispone procedure** che impongano ad organizzazioni terze controllate di: i) dotarsi di un

proprio corrispondente SG anticorruzione; ii) essere soggetti all'applicazione diretta del SG anticorruzione, ivi compresi i relativi controlli;

- X. **implementare procedure volte a prevenire** l'offerta, la richiesta o l'accettazione di regalie, ospitalità, donazioni e similari *benefits* ove tali liberalità possano configurare situazioni di corruzione;
- XI. **attivare metodi e procedure supplementive nei confronti delle Associate per il caso in cui la condotta *due diligence*** evidenzi che le misure ed i controlli anticorruzione esistenti sono inadeguati e/o insufficienti;
- XII. **attivare sistemi di misurazione, valutazione, analisi e controllo**, oltre ad attività di *internal audit*, di gestione delle non conformità rilevate mediante specifiche azioni correttive e di revisione periodica del SG anticorruzione, anche al fine di garantirne il suo miglioramento continuo per gli aspetti di "*disponibilità, adeguatezza ed efficacia*".

GIOVANNA RAFFAELLA STUMPO, è Avvocato del Foro di Milano, Giornalista pubblicista, Formatore, Consulente ISO per gli Studi Legali
www.giovanna.stumpo.name
avv.grstumpo@gmail.com