

GOVERNANCE DELLE ORGANIZZAZIONI, LINEE GUIDA E WHISTLEBLOWING: LE **UNI ISO 37000:2021** E **37002:2021**



INTERNATIONAL
STANDARD

ISO
37000

First edition
2021-09

**Governance of organizations —
Guidance**

Gouvernance des organismes — Recommandations

La UNI ISO 37000 “Governance of organizations - Guidance”

Dott. Alessandro Foti

UNI, Coordinatore UNI/CT 016/GL 09
“Governance delle organizzazioni

Rappresentante A.I.A.S.



Premesse e tavoli di lavoro

- I **cambiamenti nell'ambiente organizzativo globale** e nelle aspettative della società in generale hanno portato alla necessità di sviluppare una comprensione internazionale di come dovrebbe essere il **buon governo delle organizzazioni**.
- Esiste anche una crescente consapevolezza che la "**governance**" è distinta dalla "**gestione**".
- E' ormai necessario avere **strumenti riconoscibili** e omogenei a livello internazionale per «**guidare un'organizzazione**» nonché strumenti per il «**controllo di un'organizzazione**», quali quelli per la gestione del *whistleblowing*, per la *compliance* e per l'anti-corruzione.
- **ISO/TC 309 Governance of Organizations** è stata istituita nel settembre 2016 per affrontare "la standardizzazione nel campo della *governance* relativa agli aspetti di direzione, controllo e responsabilità delle organizzazioni".
- **UNI CT016/GL09 «Governance delle organizzazioni»** è il mirror technical committee nazionale che, in coordinamento con l'ISO/TC, produce standard rilevanti relativi a:
 - Sistemi di governance; e
 - Sistemi di gestione.

Siete invitati a partecipare al tavolo
nazionale degli esperti tecnici
(UNI CT016/GL09)



Introduzione

- Il perseguimento del proprio **scopo** è al centro di ogni organizzazione
- Una buona governance delle organizzazioni pone le basi per il **raggiungimento dello scopo** dell'organizzazione in modo etico, efficace e responsabile in linea con le aspettative degli stakeholder.
- Buona governance significa che il **processo decisionale** all'interno dell'**organizzazione** si basa sull'etica, la cultura, le norme, le pratiche, i comportamenti, le strutture e i processi dell'organizzazione, **unica e dinamica**.
- Una buona governance consente di **valutare gli impatti** ambientali, sociali ed economici naturali positivi e negativi dell'organizzazione.

Esempi di valore generato da una buona governance

- Miglioramento della **generazione di valore a lungo termine** per gli stakeholder: supervisione efficace dell'organizzazione → maggiore garanzia di allineamento tra lo scopo organizzativo, la strategia, le attività e gli obiettivi di sviluppo sostenibile;
- **Gestione efficace delle risorse**: coinvolgimento efficace delle parti interessate, misure protette (whistleblowing) e mediazione → migliore fiducia delle parti interessate
- **Miglioramento della resilienza** e delle prestazioni organizzative: l'organizzazione rimane resiliente quando è influenzata negativamente dal suo contesto in evoluzione e realizza opportunità a seguito di questi cambiamenti attraverso buone pratiche di governance.
- Miglioramento dell' **efficacia decisionale**.



Termini e definizioni

Rischio (termini): Rischio, Propensione al rischio; Criteri di rischio; Tolleranza al rischio; Livello di rischio; Trattamento del rischio

Sostenibilità: stato del sistema globale, compresi gli aspetti ambientali, sociali ed economici, in cui i **bisogni del presente sono soddisfatti senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri** (Guida ISO 82:2019)

Comportamento etico: comportamento conforme ai principi accettati di buona condotta [...] e coerente con le norme internazionali di comportamento (ISO 26000)

Responsabilità sociale: responsabilità di un'organizzazione per gli impatti delle sue decisioni e attività sulla società e sull'ambiente, attraverso comportamenti trasparenti ed etici che:

- contribuisce allo sviluppo sostenibile, compresa la salute e il benessere della società;
- tiene conto delle aspettative delle parti interessate;
- è conforme alla legge applicabile e coerente con le norme internazionali di comportamento
- è integrato in tutta l'organizzazione e praticato nelle sue relazioni.(ISO 26000)





SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

17 GOALS TO TRANSFORM OUR WORLD

1 POVERTÀ ZERO 	2 FAME ZERO 	3 SALUTE E BENESSERE 	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ 	5 UGUAGLIANZA DI GENERE 	6 ACQUA PULITA E IGIENE
7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE 	8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA 	9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE 	10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE 	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI 	12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI
13 AGIRE PER IL CLIMA 	14 LA VITA SOTT'ACQUA 	15 LA VITA SULLA TERRA 	16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI FORTI 	17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI 	 OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale dell'ONU il 25 settembre 2015



Indice della norma

Prefazione / Introduzione / Scope / Riferimenti normativi / Termini e definizioni

- 4 **La governance delle organizzazioni**
 - 4.1 Generale
 - 4.2 **Governance integrata**
 - 4.2.1 Generale
 - 4.2.2 Governance e delega
 - 4.2.3 Governance e gestione
 - 4.2.4 Governance e sostenibilità
 - 4.2.5 Governance e parti interessate
 - 4.3 **L'organo direttivo**
 - 4.3.1 Composizione e struttura
 - 4.3.2 Competenza
- 5 Panoramica

- 6 **Principi di governance**
 - 6.1 Scopo
 - 6.2 Generazione di valore
 - 6.3 Strategia
 - 6.4 Sorveglianza
 - 6.5 Responsabilità
 - 6.6 Coinvolgimento delle parti interessate
 - 6.7 Leadership
 - 6.8 Dati e decisioni
 - 6.9 Governance dei rischi
 - 6.10 Responsabilità sociale
 - 6.11 Viabilità e prestazioni nel tempo

Bibliografia



Governance integrata (§ 4.2)

4.2.2 Governance e deleghe

- L'organo di governo può delegare, ma rimane comunque *accountable* di ciò che ha delegato e rimane sempre responsabile dell'organizzazione nel suo complesso.
- Le persone *accountable* possono delegare ad altri. Tuttavia, dovrebbe essere chiarito che coloro che delegano rimangono responsabili dell'attuazione di tale autorità da parte del loro delegato.
- La delega dovrebbe essere formalizzata insieme ai processi di garanzia appropriati.
- I limiti dell'autorità decisionale dovrebbero essere applicati in risposta al rischio valutato (*principio di proporzionalità*).

Affinché la delega/la responsabilità siano efficaci, l'organo di governo dovrebbe garantire:

- a) I risultati attesi siano specificati e concordati;
- b) disponibilità delle risorse necessarie;
- c) l'autorità corrisponde al livello di responsabilità con una autonomia per raggiungere i risultati entro i parametri stabiliti;
- d) i risultati/i siano periodicamente comunicati con evidenza che le azioni intraprese siano ragionevoli e appropriate;
- e) le conseguenze, come le sanzioni, per l'inadempimento di una responsabilità o il mancato rispetto dei parametri stabiliti siano applicate.

Governance integrata (§ 4.2)

4.2.3 Governance e gestione

“*Governance*” e “*management*” sono attività distinte, necessarie e complementari che interagiscono e si influenzano a vicenda.

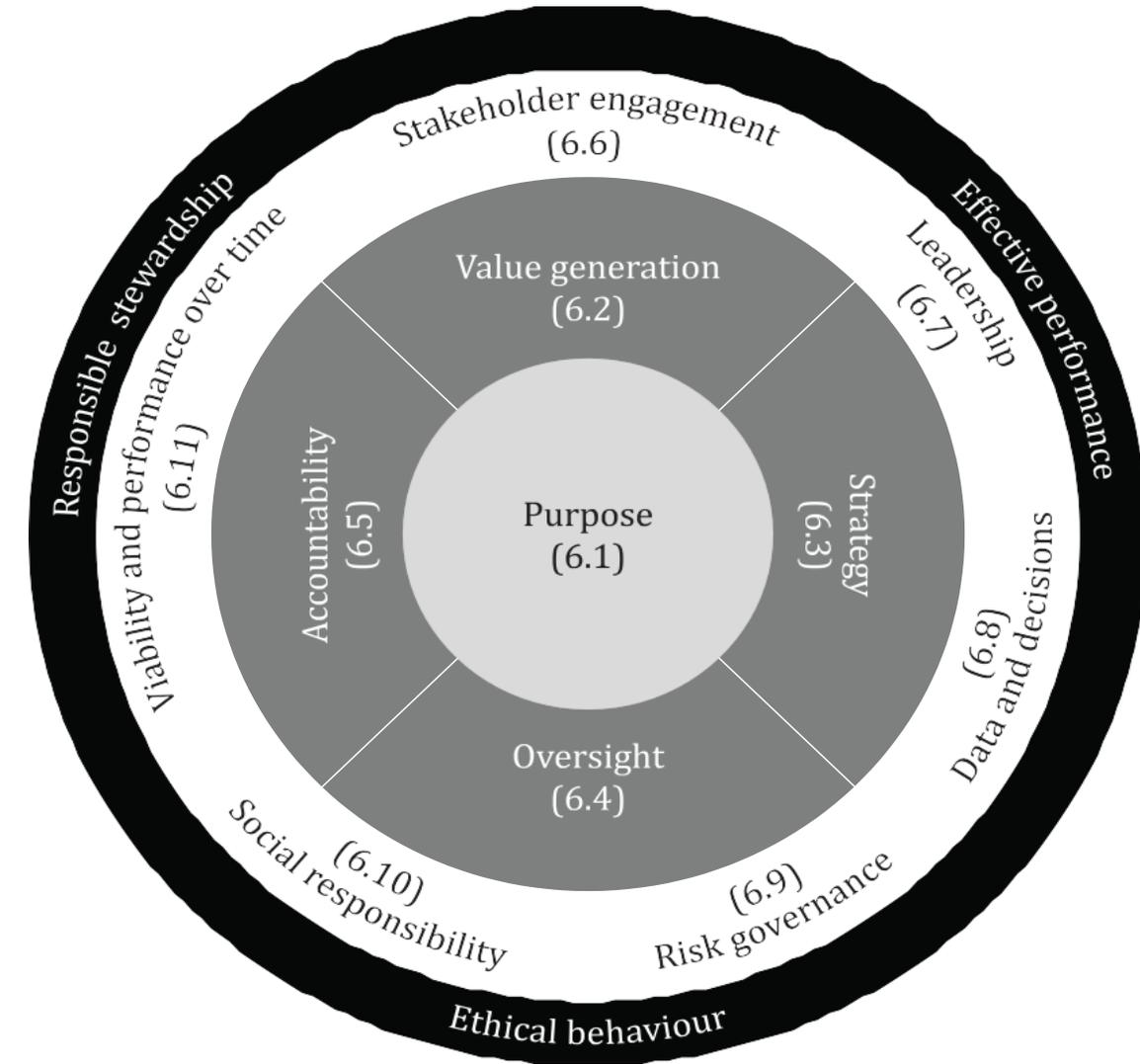
- La **governance** implica l'impostazione e l'assunzione di responsabilità per il compimento del suo scopo da parte dell'organizzazione all'interno di parametri stabiliti per l'organizzazione;
- La **gestione** riguarda il raggiungimento degli obiettivi associati facendo scelte all'interno di tali parametri



Principi di governance (§ 6)

3 categorie dei principi di governance:

-  risultati della governance
-  principio di governance **primaria**
-  principi **fondamentali** di governance
-  principi di governance **abilitanti**



Principi di governance (§ 6)

Categoria	Descrizione della categoria	Principio
Primario	<ul style="list-style-type: none"> Il perseguimento dello scopo è al centro di tutte le organizzazioni Tutti gli altri principi devono essere letti nel contesto dell'applicazione di questo principio 	Scopo (6.1)
Fondamentale	<p>Questi 4 principi sono l'essenza per garantire una governance efficace. Il fondamento della capacità di governare efficacemente un'organizzazione è dato dal:</p> <ul style="list-style-type: none"> determinare l'approccio dell'organizzazione nel generare valore dirigere e impegnarsi nella strategia per generare quel valore supervisionare che l'organizzazione si comporti secondo le aspettative stabilite dall'organo di governo; dimostrare la responsabilizzazione per le prestazioni dell'organizzazione, il comportamento, le decisioni e le relative attività. 	Generazione di valore (6.2)
		Strategia (6.3)
		Sorveglianza (6.4)
		Responsabilità (6.5)
Abilitante	<p>Questi 6 principi indirizzano le responsabilità di governance pertinenti alle organizzazioni di oggi al fine di soddisfare le aspettative in evoluzione degli stakeholder e il cambiamento dell'ambiente naturale, sociale e del contesto economico.</p>	Coinvolgimento stakeholder (6.6.)
		Leadership (6.7)
		Dati e decisioni (6.8)
		Governance del rischio (6.9)
		Responsabilità sociale (6.10)
		Fattibilità e prestazioni nel tempo (6.11)

Panoramica (§5)

Nell'applicare i principi di governance e nel decidere come implementarli in modo appropriato, vanno presi in considerazione la natura unica e dinamica dell'organizzazione e del suo contesto, quale:

- **scopo** organizzativo e **valori** organizzativi;
- **contesto giuridico**, normativo, ambientale naturale, sociale ed economico;
- **aspettative** delle parti interessate;
- **caratteristiche dell'organizzazione** quale, ad esempio, il tipo di modello organizzativo, la struttura, le dimensioni, interdipendenze, complessità, cultura e la sua evoluzione futura attesa;
- modello di **generazione di valore** e **strategia organizzativa**;
- **impegni e obblighi** connessi alle attività organizzative e ai processi di generazione di valore;
- **requisiti funzionali** del quadro di governance organizzativa.



Prospettive e opportunità

Spunti per l'uso delle norme nella Buona Governance di una organizzazione:

- **PNRR/Next Generation EU**
 - Sostenibilità/transizione ecologica
 - Digitalizzazione
- **Consapevolezza delle organizzazioni per un'impresa «sostenibile»**
 - 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU (Agenda 2030)
 - Società Benefit (B-Corp)
- **Professionalità e professioni**
 - L.4/2013 - Professioni non riconosciute (Compliance Manager, etc.)
 - Certificazione delle competenze
- **Correlazioni e sinergie** tra le norme della serie **ISO 37000** e il **D.Lgs.231/2001**
 - ISO 37000:2021
 - UNI ISO 37301:2021



Catalogo reati 231 e norme ISO

REATI 231	ISO 45001	ISO 14001	ISO 9001	ISO 37001	ISO 27001	ISO 37301	MOG 231
Art. 24 - Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato, di un ente pubblico o dell'UE o per il conseguimento di erogazioni pubbliche, ...						X	X
Art. 24-bis - Delitti informatici e trattamento illecito di dati					X	X	X
Art. 24-ter - Delitti di criminalità organizzata						X	X
Art. 25 - Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e abuso d'ufficio				X		X	X
Art. 25-bis - Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento						X	X
Art. 25-bis.1 - Delitti contro l'industria e il commercio			X			X	X
Art. 25-ter - Reati societari						X	X
Art. 25-quater - Reati con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico previsti dal Codice penale e dalle leggi speciali						X	X
Art. 25- quater.1 - Pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili						X	X
Art. 25- quinquies - Delitti contro la personalità individuale						X	X
Art. 25-sexies - Reati di abuso di mercato						X	X
Art. 187- quinquies TUF - Altre fattispecie in materia di abusi di mercato						X	X
Art. 25-septies - Reati di omicidio colposo e lesioni colpose gravi o gravissime	X					X	X
Art. 25-octies - Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio						X	X
Art. 25-novies - Delitti in materia di violazione del diritto d'autore						X	X
Art. 25-decies - Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria						X	X
Art. 25-undecies - Reati ambientali		X				X	X

La norma ISO 37301 abbraccia tutti gli obblighi di compliance di una Organizzazione (Ente)



Grazie per l'attenzione

Studio AEF FE s.r.l. - Società Benefit



Corso di Porta Nuova, 20

20090 (Milano)

T. +39 02.47957901

@ info@studio-aeffe.com / a.foti@studio-aeffe.com

www.studio-aeffe.com

