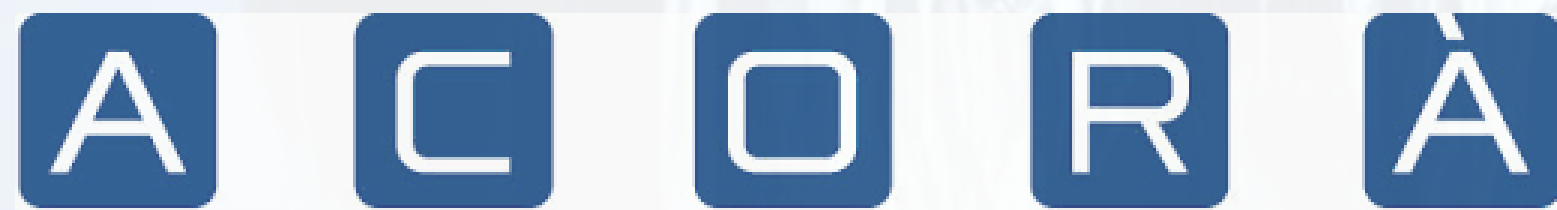


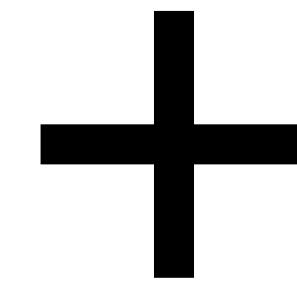


La gestione del rischio di Terze Parti (Third Party Risk Management)



ASSOCIAZIONE COMPLIANCE OFFICER RESPONSABILI ANTIRICICLAGGIO

25 Gennaio 2023



AGENDA WEBINAR

- Apertura evento
- Presentazione risultati Survey
- Testimonianza aziendale di applicazione di framework di verifica sulla catena di fornitura
- Overview dei principali impatti del Regolamento DORA in materia di ICT Third Party Risk Management
- Q&A e chiusura evento

Chi siamo

Siamo una società di consulenza di direzione, nata a Bologna nel 2001 dalla fusione di tre società presenti sul mercato da oltre 20 anni nel campo dei servizi professionali di consulenza, formazione e valorizzazione delle risorse umane

Il nostro obiettivo è valorizzare il capitale di competenze e di relazioni che oggi abbiamo, diventando sempre più un riferimento e un centro di eccellenza nel nostro ambito.

La nostra **Mission**

*"Supportare imprese e territori offrendo servizi e **soluzioni** per la creazione di **valore** e la realizzazione di una **crescita sostenibile**"*



MERCATI DI RIFERIMENTO

FINANCE

INDUSTRIA E SERVIZI

P.A. & UTILITIES

AREE DI
COMPETENZA

	CONSULENZA STRATEGICA E ORGANIZZATIVA	
	PEOPLE & CHANGE MANAGEMENT	
	SOSTENIBILITÀ	



Un modello di consulenza **integrata** focalizzato su creazione di **valore** e realizzazione di una crescita **sostenibile**

Utilizziamo un modello di business in cui team di **professionisti** con competenze specifiche nei diversi settori agiscono in maniera **integrata** per **valorizzare** le più innovative esperienze e metodologie in grado di generare valore per i **nostri clienti**

Visione & strategia

..dall'elaborazione delle **strategie**, alla riprogettazione del **business model** e dell'offerta

Proattività commerciale

Supportiamo i nostri clienti nel migliorare la **proposizione**, le **organizzazioni** ed i **processi di vendita** in un contesto di continua evoluzione e crescita della **digital experience**

Process Transformation

Accompagniamo i nostri clienti nella **gestione** profittevole dei **processi complessi**, volti a sviluppare **innovazione** ed **efficienza**

Supporto alle persone & Change Management

Lavoriamo per le **persone** e con le persone, perché solo attraverso di loro si possono realizzare **strategie aziendali**, incrementi di performance, cambiamenti organizzativi e **innovazione**

Il nostro DNA



Audit, Risk & Compliance

Aiutiamo i nostri clienti nel disegno, implementazione, verifica e revisione dei modelli di **governance aziendale**: dal presidio dell'evoluzione regolamentare, alla definizione ed implementazione di modelli di Enterprise Risk Management e di Sistemi di Controllo Interno

Digital Transformation

Supportiamo i nostri clienti nell'affrontare le **sfide** strategiche e implementative legate alla digital transformation: **tecnologiche**, **culturali**, **organizzative** e **manageriali**.

Sostenibilità

La lunga tradizione sulle tematiche della sostenibilità ci consente di lavorare a partire dalle **strategie**, sui modelli di **governance** nonché sui **prodotti** e sui **processi**, ovviamente presidiando le tematiche più tradizionali come la **rendicontazione** ed i processi ad essa correlati.





Perché approfondire la gestione delle Terze Parti?

Nell'attuale contesto economico, politico e sociale, la crisi pandemica e il conflitto russo-ucraino hanno accentuato i rischi di continuità operativa connessi alla catena di fornitura, evidenziando sempre più la necessità di sviluppare un **framework efficace di gestione delle Terze Parti**. Tale framework dovrebbe includere una fase di valutazione dei fornitori ante stipula contrattuale ("**due diligence**") e una fase di monitoraggio nel continuo degli stessi ("**ongoing monitoring**" / "**audit**").

Anche il Regulator, sia nazionale che europeo, sta ponendo crescente attenzione sull'adozione di tale framework, in particolare con focus sulla catena di fornitura.

La nuova iniziativa in programma per i nostri Associati si pone l'obiettivo di creare un **momento di confronto e condivisione di esperienze** e possibili soluzioni organizzative, metodologiche e tecnologiche.



CHI?

La Survey è stata rivolta ai **Compliance Officer** iscritti Acorà



COSA?

Condividere le principali caratteristiche degli approcci di gestione delle Terze Parti (Third Parties Management - TPM) adottati/in via di adozione



COME?

Circa 20 domande erogate in modalità online

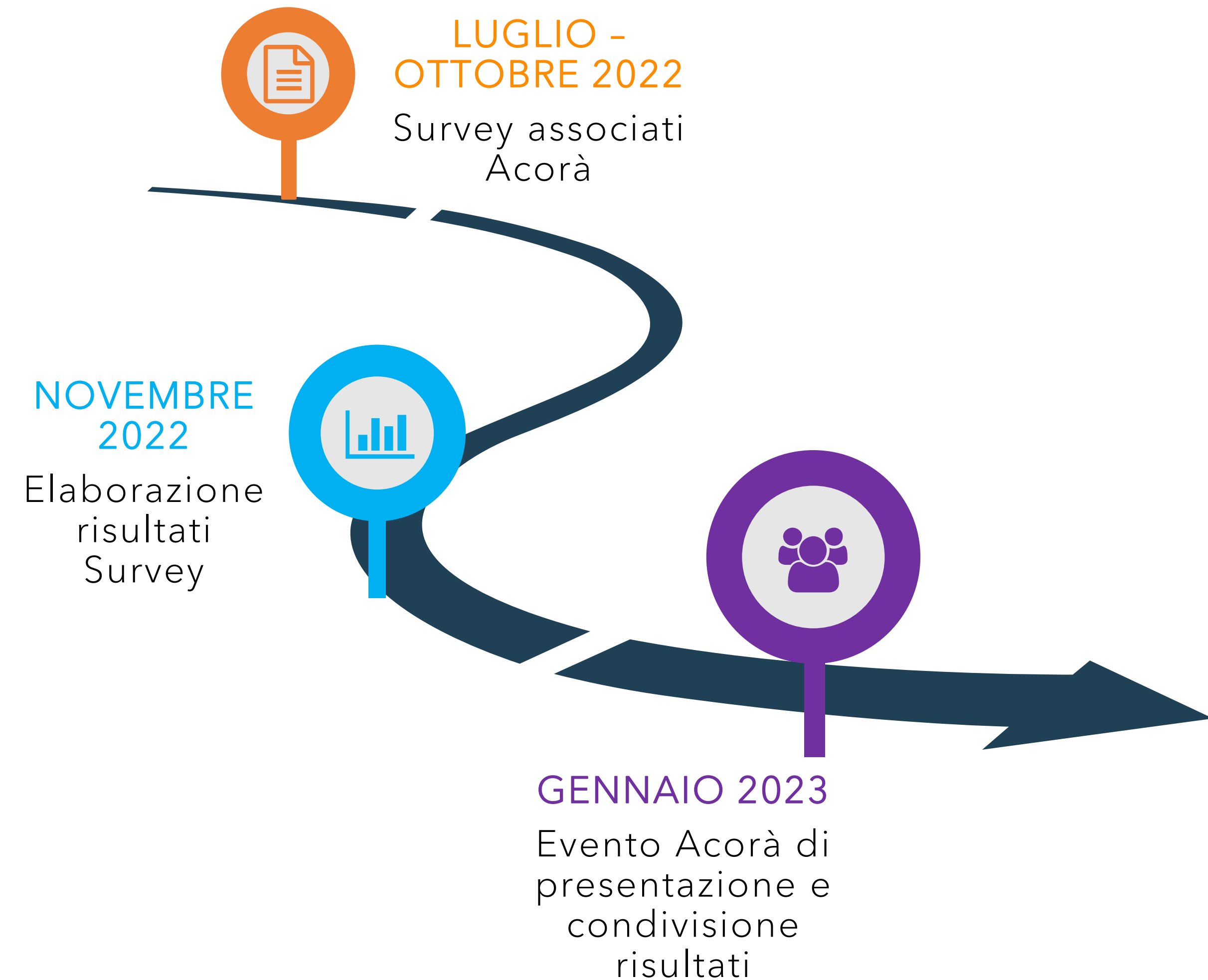
Osservatorio sulla gestione delle Terze Parti

L'iniziativa si pone l'obiettivo di approfondire:

- il **livello di maturità** nella gestione del rischio connesso alle Terze Parti
- le **principali caratteristiche organizzative e metodologiche** degli approcci di gestione delle Terze Parti adottati/in via di adozione (in particolare con riferimento ai fornitori di beni e servizi)
- eventuali **strumenti a supporto**
- **il ruolo di Compliance** in tale contesto



TIMELINE DELLE ATTIVITÀ





L'iniziativa è promossa da

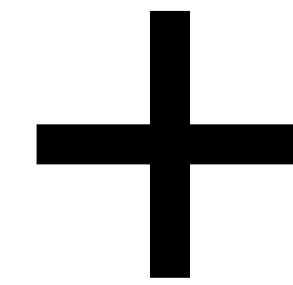
A C O R À

con la collaborazione di



ed il supporto di





STRUTTURA DELL'OSSERVATORIO

Sezione A - Parte generale

- Al fine di approfondire il livello di maturità relativamente alle tematiche di gestione del rischio derivante dalle Terze Parti

Sezione B - Aspetti metodologici

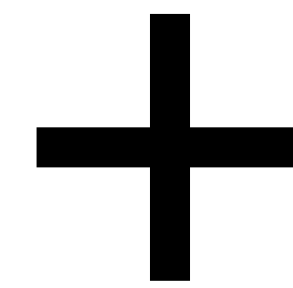
- Al fine di approfondire ambiti, approcci, modalità operative per la conduzione dell'attività di valutazione e monitoraggio delle Terze Parti

Sezione C - Aspetti organizzativi

- Al fine di approfondire le soluzioni organizzative adottate/in via di adozione per la gestione del rischio di Terze Parti connesso alla catena di fornitura

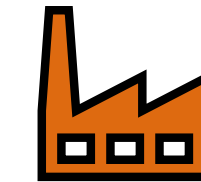
Sezione D - Aspetti applicativi

- Al fine di approfondire il livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori



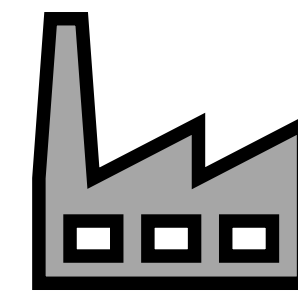
IL CAMPIONE

La percentuale di risposte pervenute è pari a **quasi il 70%** dei destinatari della Survey, che rappresentano il **50%** del settore assicurativo italiano



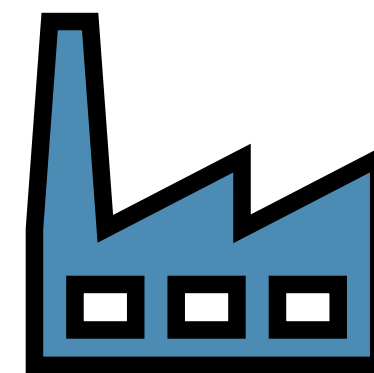
FINO A € 3MLD

40%



DA € 3 A 10MLD

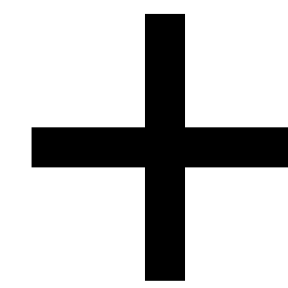
30%



OLTRE € 10MLD

30%

(*) di raccolta premi complessiva del lavoro diretto italiano nel 2021



STRUTTURA DELL'OSSERVATORIO

Sezione A - Parte generale

- Al fine di approfondire il livello di maturità relativamente alle tematiche di gestione del rischio derivante dalle Terze Parti

Sezione B - Aspetti metodologici

- Al fine di approfondire ambiti, approcci, modalità operative per la conduzione dell'attività di valutazione e monitoraggio delle Terze Parti

Sezione C - Aspetti organizzativi

- Al fine di approfondire le soluzioni organizzative adottate/in via di adozione per la gestione del rischio di Terze Parti connesso alla catena di fornitura

Sezione D - Aspetti applicativi

- Al fine di approfondire il livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori



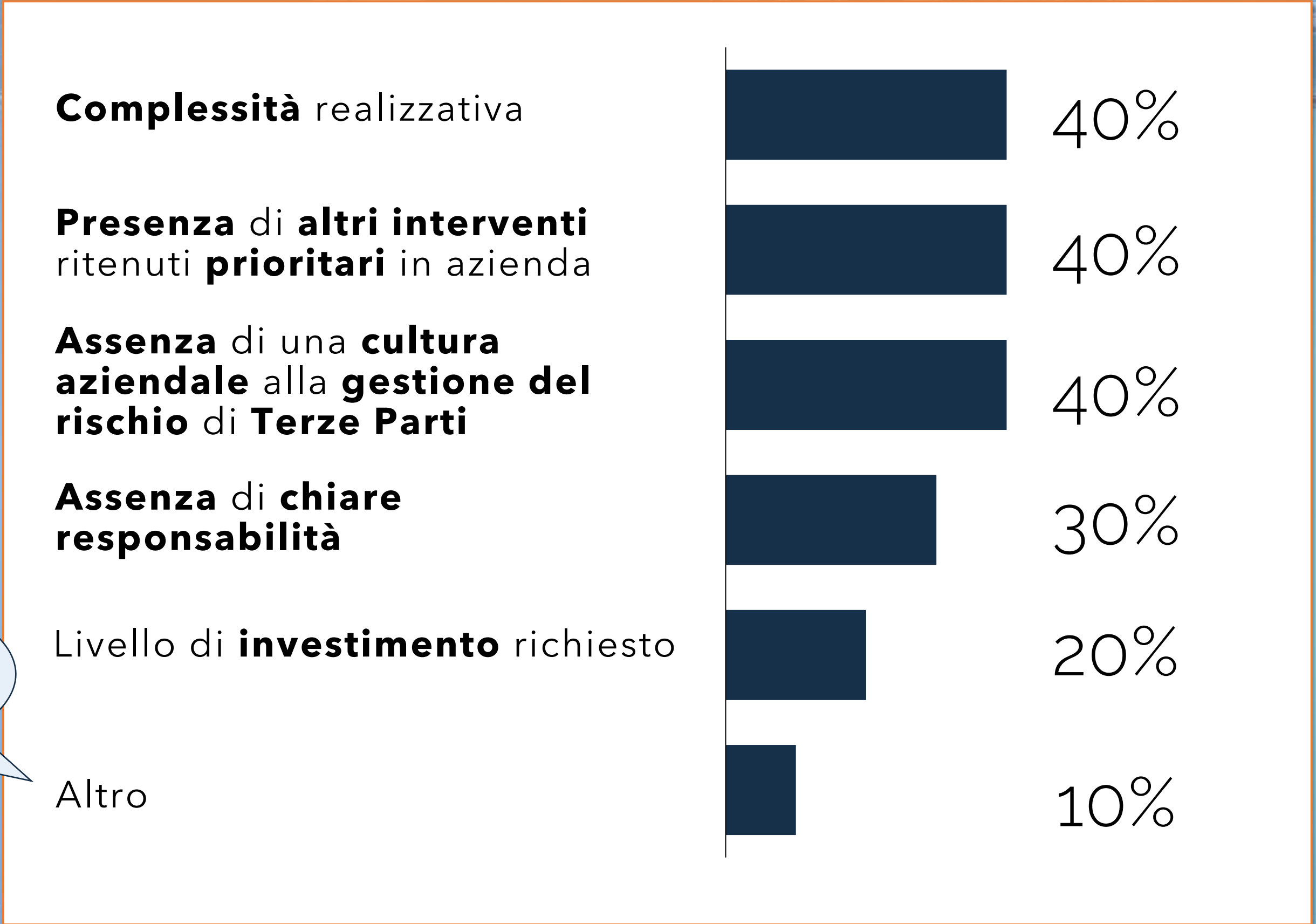
«Qual è il **livello di maturità** relativamente alle tematiche di **gestione del rischio derivante dalle Terze Parti?**» (scala da 1 a 4)

Punteggio medio: 3,2



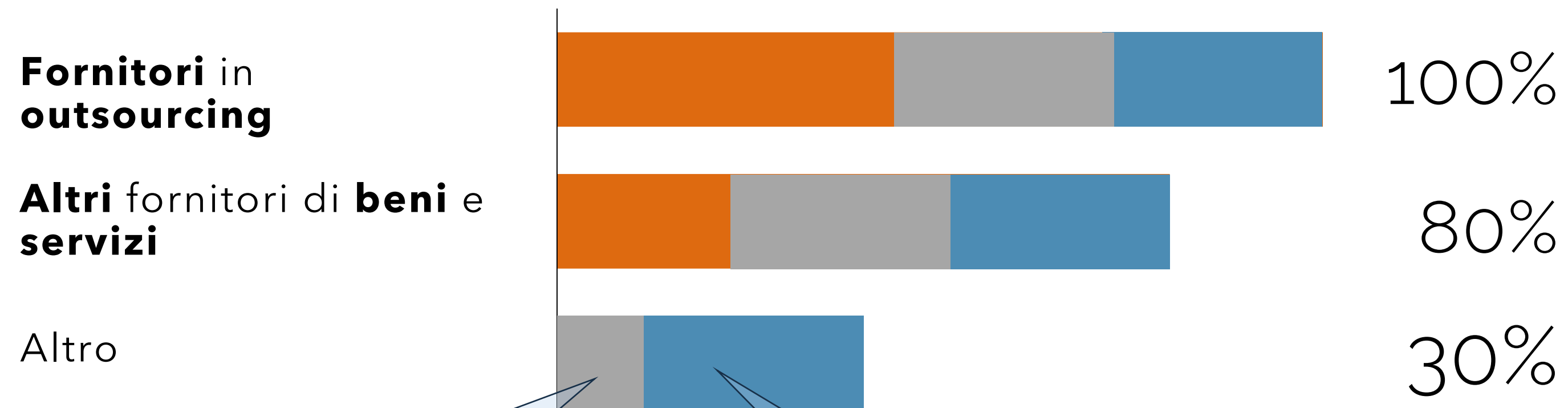
Complicazione e rallentamento del processo di gestione del ciclo passivo

«Quali sono le **principali barriere** all'adozione di un **framework** di gestione del **rischio di Terze Parti?**»



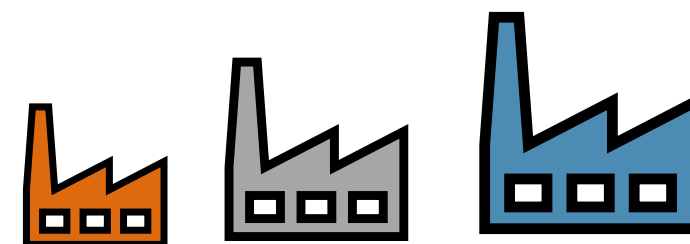
Gli associati appartenenti a Compagnie di maggiori dimensioni evidenziano un più alto livello di maturità con riferimento al tema della gestione del rischio derivante dalle Terze Parti

«Quali sono le **categorie** di **Terze Parti** oggetto di **valutazione** e **monitoraggio**?»



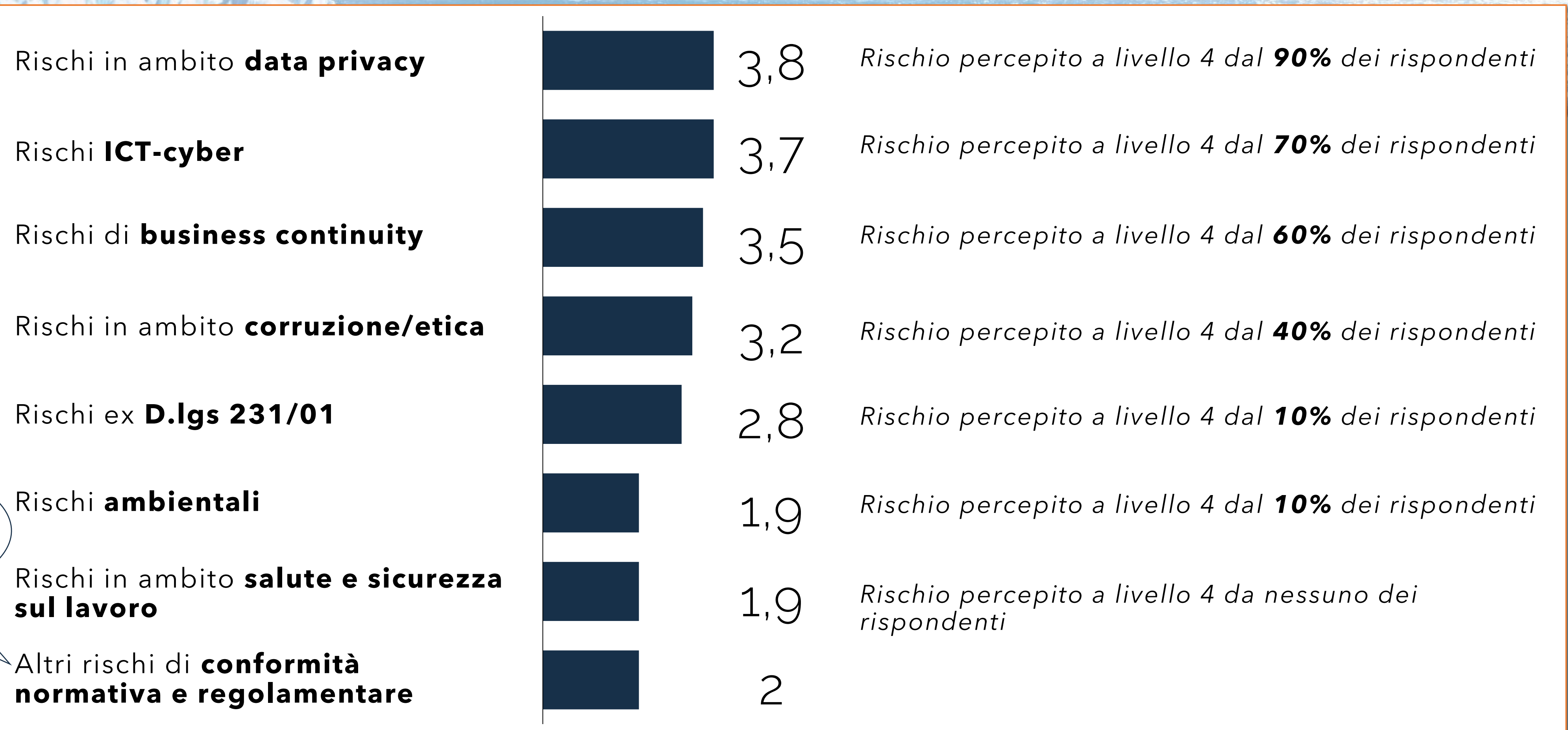
Asset manager che emettono ETF e OICR oggetto di investimento, nonché reti distributive

Distributori (agenti, broker) e riassicuratori



- I fornitori in outsourcing risultano essere oggetto di verifica da parte di tutti i rispondenti, anche in virtù della spinta normativa in tal senso già dal 2018 (Reg. 38/2018)
- Anche gli altri fornitori di beni e servizi sono sottoposti ad attività di valutazione e/o monitoraggio, in particolare da parte delle Compagnie di medie e grandi dimensioni

«Con riferimento alla **catena di fornitura** (incluso outsourcing), attribuite un **punteggio da 1 (bassa rilevanza) a 4 (alta rilevanza)** in funzione della rilevanza percepita per ciascuno dei seguenti rischi di conformità?»

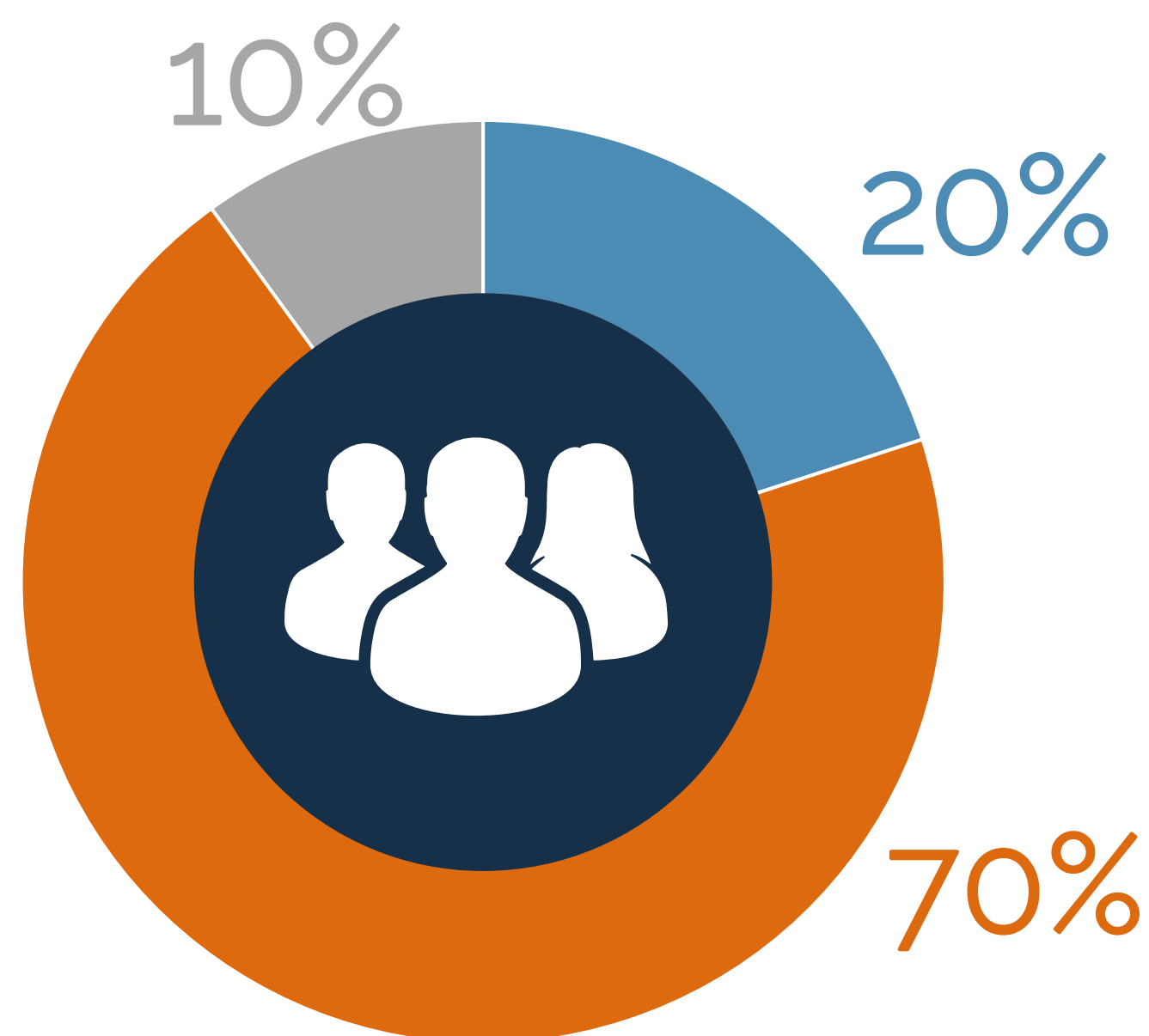


Rischi tributari
 Rischi connessi a sanzioni Internazionali
 Rischi connessi a normative su outsourcing

I tre rischi percepiti come più rilevanti sono quelli in ambito privacy, ICT-cyber e business continuity. Risultano ancora percepiti come non particolarmente rilevanti, invece, i rischi ambientali e quelli connessi alla salute e sicurezza sul lavoro

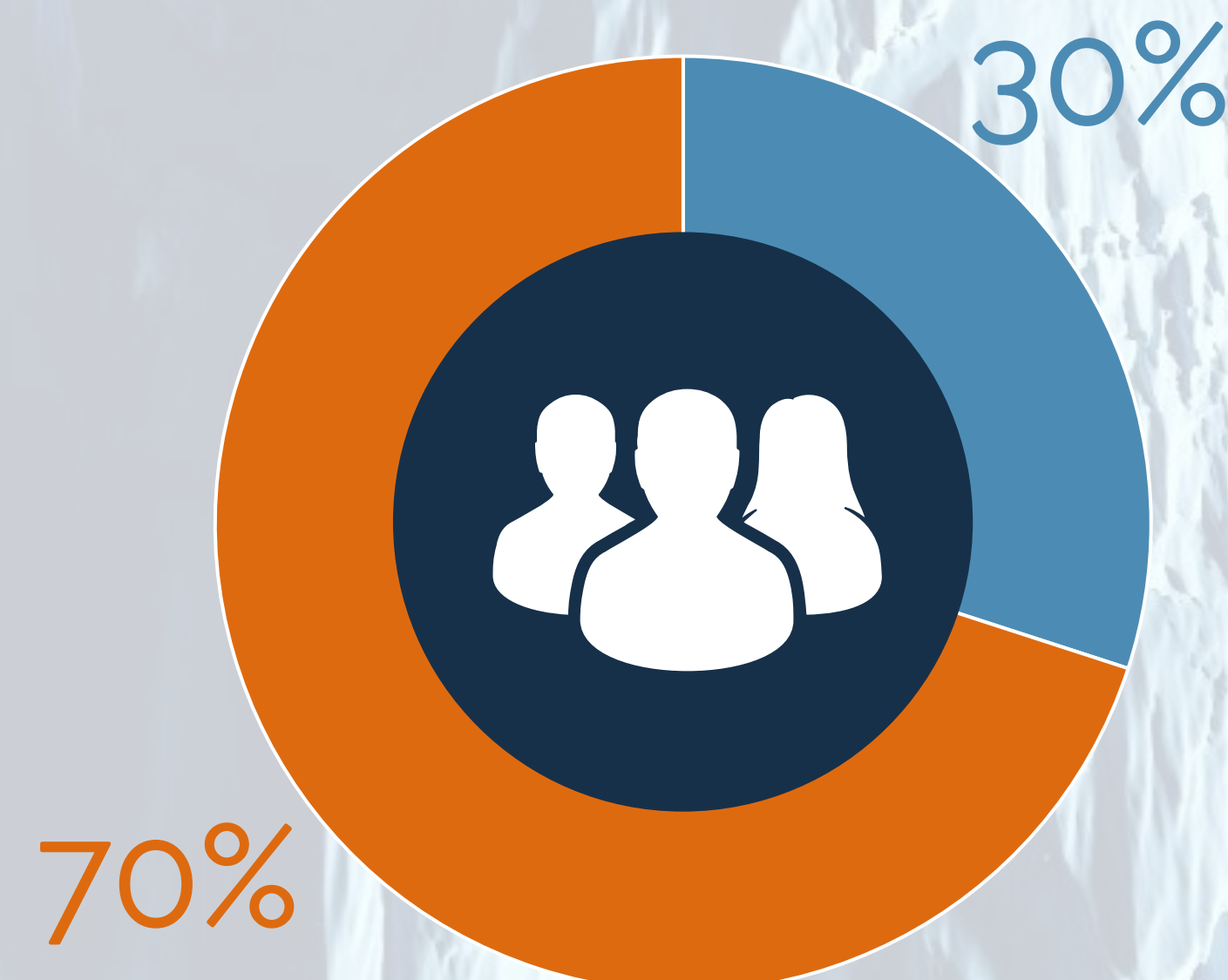
«Quali sono le **misure adottate** / in **corso di adozione** per **gestire il rischio** connesso alla **catena di fornitura**?»

- Valutazione dei fornitori **ante stipula contrattuale** e **monitoraggio nel continuo** degli stessi
- Valutazione dei fornitori **ante stipula contrattuale** ("due diligence")
- Monitoraggio dei fornitori **post stipula contrattuale** ("ongoing monitoring" / "audit")



«**Come vengono gestite le attività di valutazione/monitoraggio** sulla catena di fornitura?»

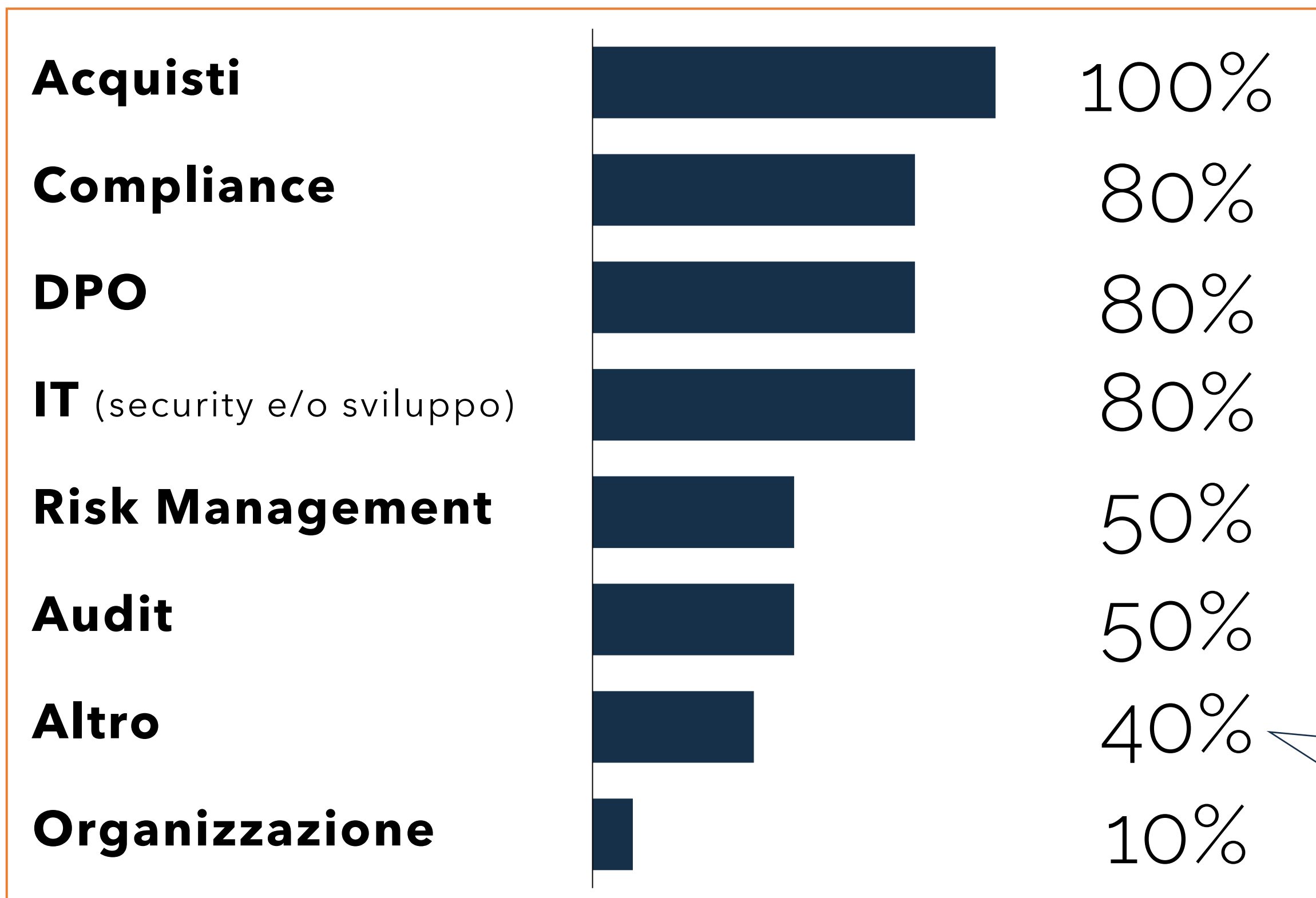
- Le attività sono svolte autonomamente dall'azienda
- Si ricorre a supporto esterno per una o più aree del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori (es. utilizzo di strumenti di risk intelligence e/o svolgimento operativo delle attività di audit sui fornitori)



Il 70% dei rispondenti indica di aver adottato/star adottando misure per la valutazione del fornitore ante e post stipula contrattuale. La maggior parte dei rispondenti indica, inoltre, di svolgere tali attività di verifica in autonomia



«Quali sono le **principali funzioni aziendali coinvolte** nel **processo di valutazione / monitoraggio** della catena di fornitura?»



AML e HR
Legale
Link Auditor
Funzione responsabile del servizio

«Qual è il **livello di coinvolgimento della figura del Compliance Officer** nel processo di valutazione/monitoraggio della catena di fornitura?» (scala da 1 a 4)

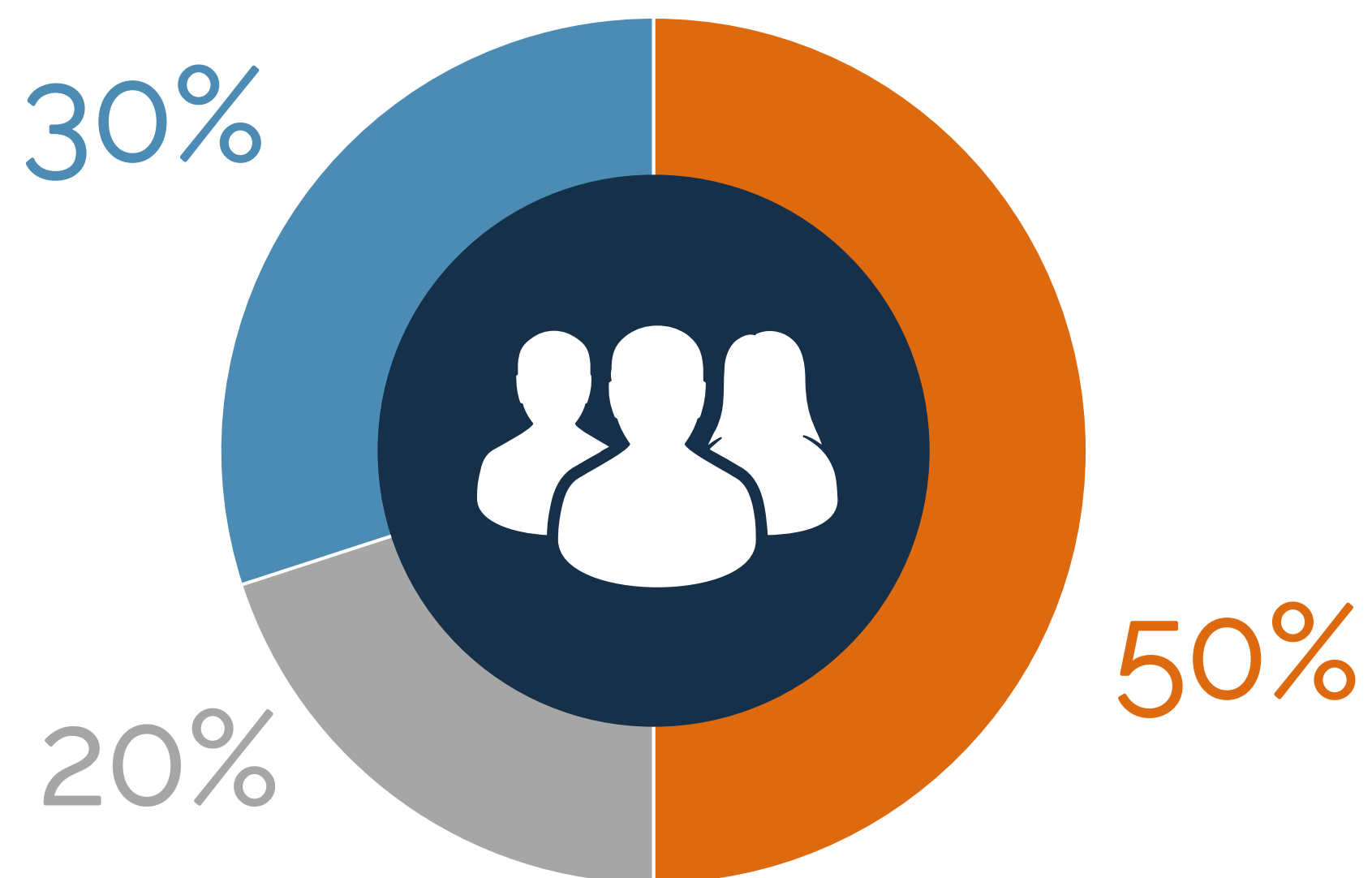
Punteggio medio: 2,8



La totalità dei rispondenti vede la necessità di coinvolgere gli Acquisti nel processo di valutazione/monitoraggio della catena di fornitura. Seguono, tra le principali funzioni da coinvolgere, la Compliance e la figura del DPO (anche in virtù della rilevanza del rischio privacy)

«La **crisi pandemica** e la **guerra russo-ucraino** come stanno **impattando sulla strategia aziendale di gestione dei fornitori?**»

- Impatti non significativi
- Aumento attività di monitoraggio su ambiti connessi a guerra russo-ucraina
- Revisione processi impattati dalla crisi

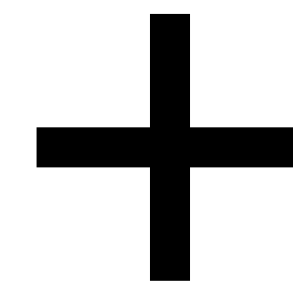


«Nella vostra realtà aziendale, la **mancata gestione del rischio** derivante dai rapporti di fornitura può comportare la probabilità di **incorrere in sanzioni** sulla base di **Regolamenti internazionali** in materia di **contrasto al finanziamento del terrorismo** e all'attività dei Paesi che minacciano la pace e la sicurezza internazionale?»



- Adozione di **policy, processi e procedure** operative idonee a mitigare i potenziali rischi reato
- Implementazione/intensificazione di **screening e due diligence** pre definizione del contratto (es. rispetto a liste sanzioni internazionali globali e adverse news)
- Monitoraggio dei contratti di fornitura**
- Revisione **allegati tecnici contrattuali** in cui vengono definite le attività
- Continua **formazione** in tali ambiti

La metà dei rispondenti non evidenzia impatti significativi nella strategia di gestione dei fornitori, a valle della crisi pandemica e del conflitto russo-ucraino



STRUTTURA DELL'OSSERVATORIO

Sezione A - Parte generale

- Al fine di approfondire il livello di maturità relativamente alle tematiche di gestione del rischio derivante dalle Terze Parti

Sezione B - Aspetti metodologici

- Al fine di approfondire ambiti, approcci, modalità operative per la conduzione dell'attività di valutazione e monitoraggio delle Terze Parti

Sezione C - Aspetti organizzativi

- Al fine di approfondire le soluzioni organizzative adottate/in via di adozione per la gestione del rischio di Terze Parti connesso alla catena di fornitura

Sezione D - Aspetti applicativi

- Al fine di approfondire il livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori

«Quali sono i **principali ambiti di valutazione e monitoraggio** nell'ambito della **catena di fornitura**?»

	Valutazione/Due Diligence	Monitoraggio ongoing	
Cybersecurity e rischi ICT	100%	80%	Tutte fanno valutazione; il monitoraggio non viene fatto da tutte le Piccole (P) Aziende
Data privacy	100%	50%	Monitoraggio condotto solo da Medie (M)/Grandi (G) Aziende
D.lgs.231/2001	90%	60%	Monitoraggio condotto solo da M/G Aziende
Salute e sicurezza sul lavoro	90%	30%	Monitoraggio condotto solo da M/G Aziende; il 10% non fa nulla
Operazioni con parti correlate	90%	30%	Monitoraggio condotto solo da M/G Aziende
ESG	60%	20%	Monitoraggio condotto solo da Grandi Aziende; il 30% (M/P) non fa nulla
Altro	40%	20%	

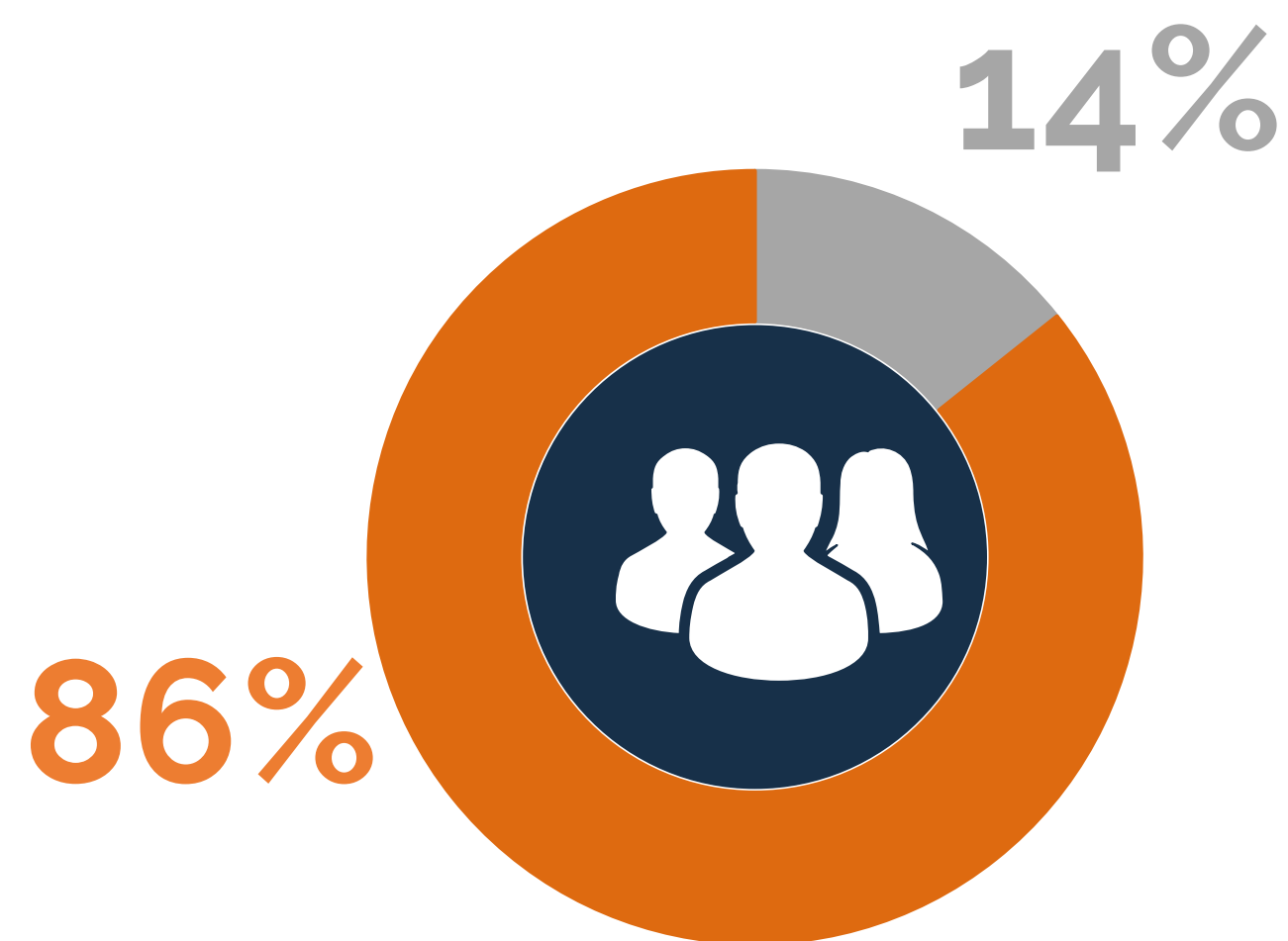
Sanzioni Internazionali
Rischi AML e Anti-bribery

Si rileva una maggiore focalizzazione da parte delle Compagnie su attività di valutazione pre-contrattuale, rispetto al monitoraggio nel continuo della catena di fornitura



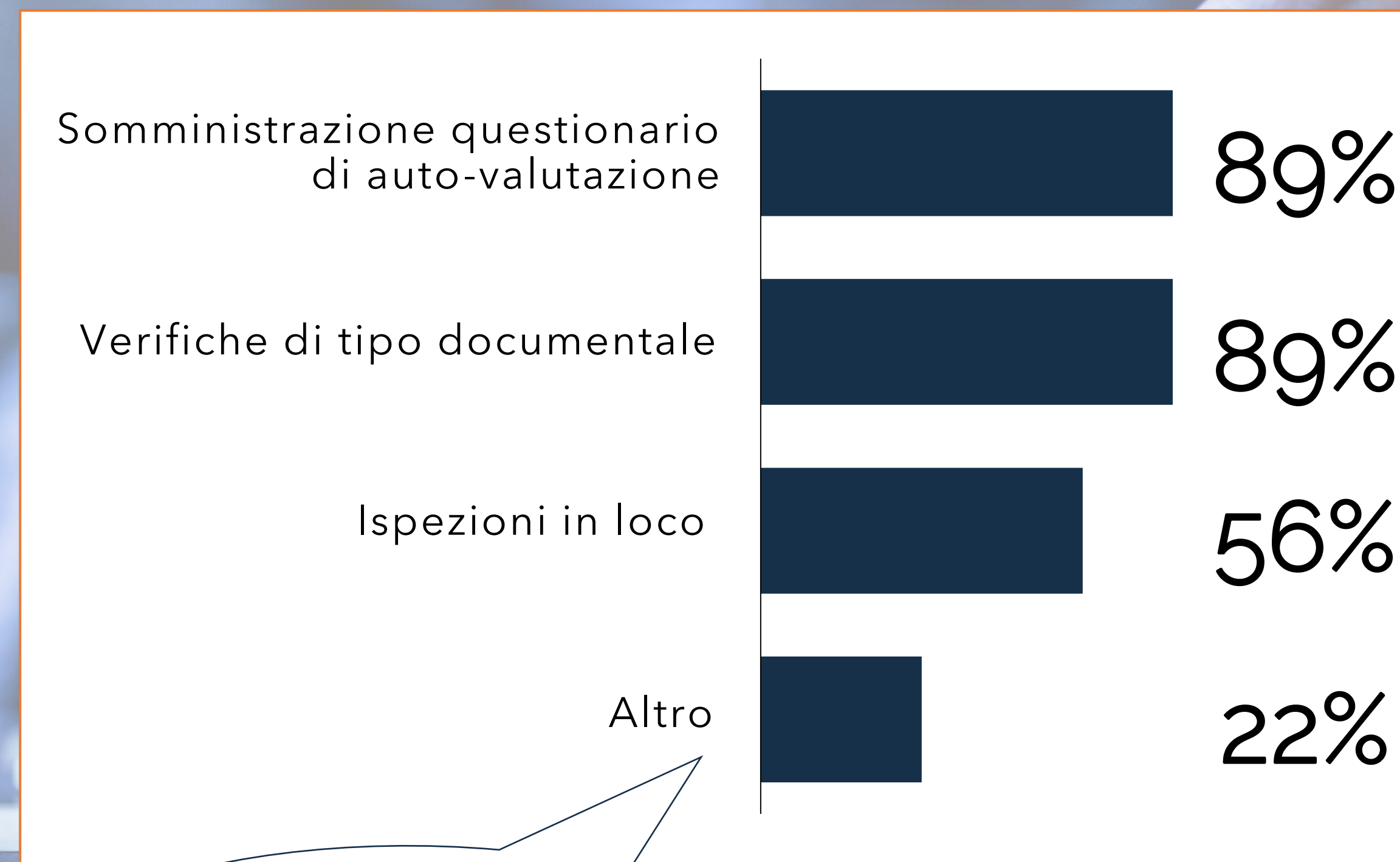
«È stato definito un **approccio di monitoraggio dei fornitori integrato/coordinato** tra i diversi ambiti?»^(*)

- Sì, è stato definito un **approccio comune di monitoraggio dei fornitori** (es. somministrazione questionario, ispezioni in loco, ...), pur tenendo in considerazione eventuali specificità dei singoli ambiti di indagine
- No, sono stati definiti **approcci di monitoraggio differenti** per i diversi ambiti di indagine



(*) Le % sono calcolate sul totale dei rispondenti per i quali si è attivata la domanda in oggetto

«Quali sono le **modalità operative adottate per la conduzione dell'attività di monitoraggio sui fornitori?**»^(*)

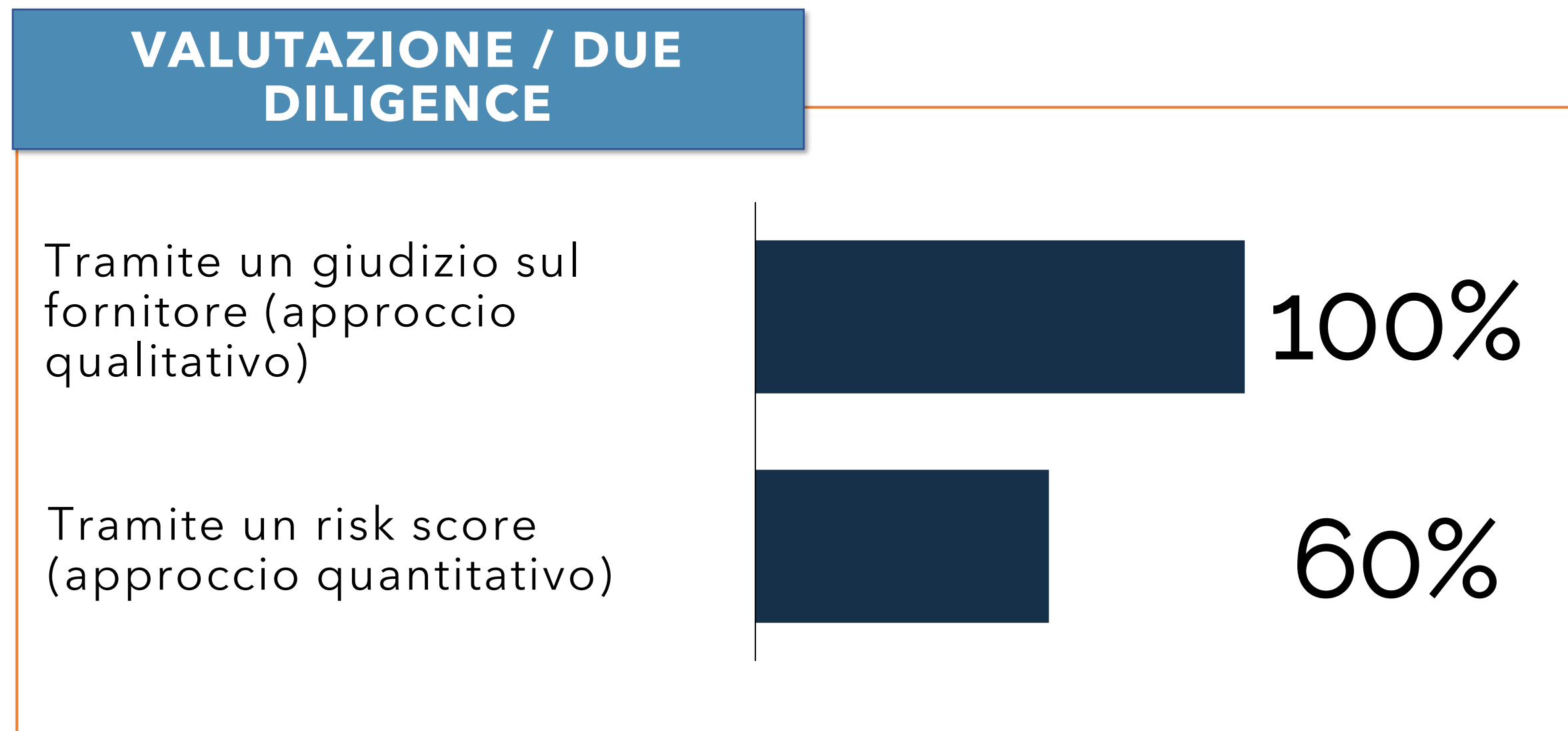


Penetration test, vulnerability assessment, monitoraggio siti via bitsight, screening su tool dedicati all'elaborazione di un rating anticorruzione

La maggioranza dei rispondenti dichiara di aver definito un approccio comune di monitoraggio dei fornitori, anche considerando le specificità dei singoli ambiti di verifica



«Come viene rappresentato il **risultato del processo di valutazione/monitoraggio** sui fornitori?»

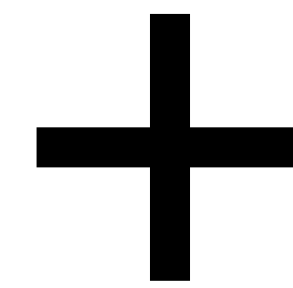


MONITORAGGIO ONGOING



Report verifica svolta e archivio documentale

Il processo di valutazione/monitoraggio sui fornitori ha come principale risultato un giudizio di carattere qualitativo sugli stessi



STRUTTURA DELL'OSSERVATORIO

Sezione A - Parte generale

- Al fine di approfondire il livello di maturità relativamente alle tematiche di gestione del rischio derivante dalle Terze Parti

Sezione B - Aspetti metodologici

- Al fine di approfondire ambiti, approcci, modalità operative per la conduzione dell'attività di valutazione e monitoraggio delle Terze Parti

Sezione C – Aspetti organizzativi

- Al fine di approfondire le soluzioni organizzative adottate/in via di adozione per la gestione del rischio di Terze Parti connesso alla catena di fornitura

Sezione D – Aspetti applicativi

- Al fine di approfondire il livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori

«Quali sono le **soluzioni organizzative** adottate/in via di adozione **per la gestione del rischio di Terze Parti** connesso alla catena di fornitura?»



Acquisiti e Compliance, DPO, CISO svolgono il monitoraggio. L'owner della relazione con il contratto può in alcuni casi decidere di stipulare il contratto nonostante il parere negativo di tali funzioni.

«A quale **funzione aziendale** vengono attribuite **delle responsabilità** in merito alla gestione del rischio di Terze Parti connesso alla catena di fornitura?»

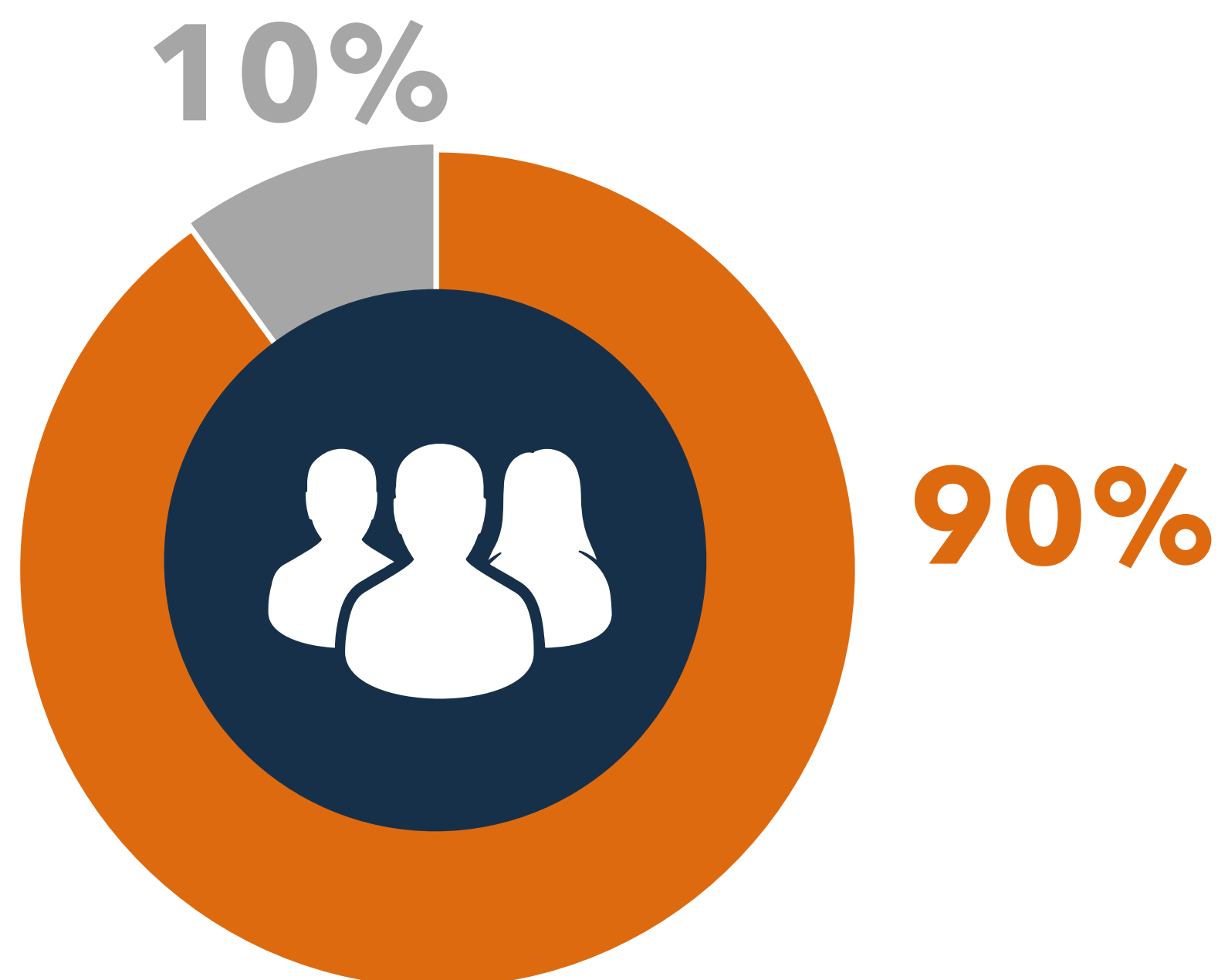


La maggior parte dei rispondenti ha attribuito la responsabilità di gestione del rischio di Terze Parti ad una specifica Funzione aziendale e, tra tutte, la Funzione più coinvolta risulta essere il

Procurement

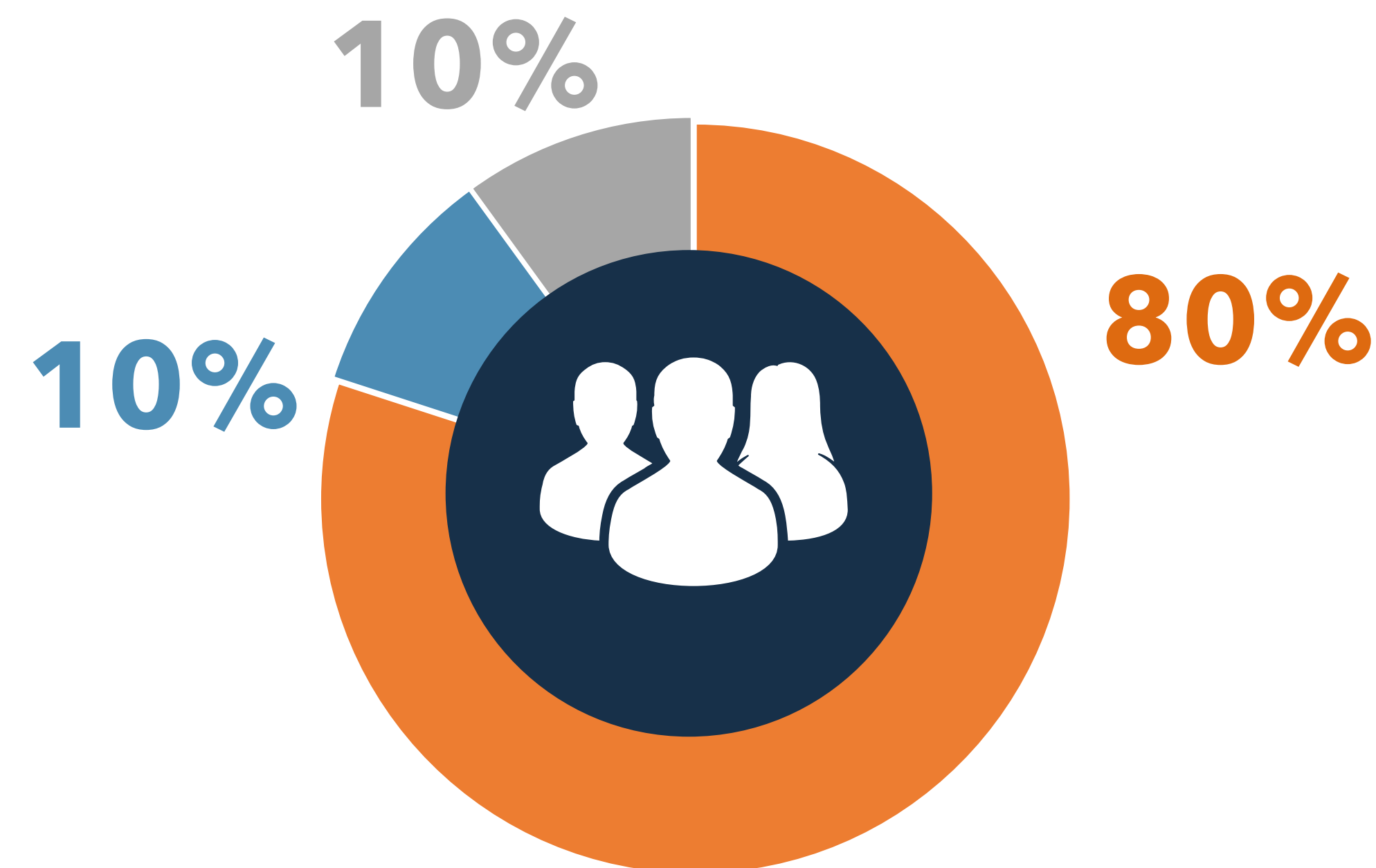
«Quali sono le **misure adottate/in via di adozione da attuare in caso di mancato riscontro** del fornitore all'attività di monitoraggio ongoing?»

- È stato **definito un processo di escalation** per gestire il mancato riscontro del fornitore (es. coinvolgimento referente aziendale del fornitore, ...)
- **Non sono ancora previste misure per la gestione del mancato riscontro** del fornitore






«Quali sono le **misure adottate/in via di adozione da attuare in caso di rilevazione di esito negativo** dell'attività di monitoraggio ongoing del fornitore?»

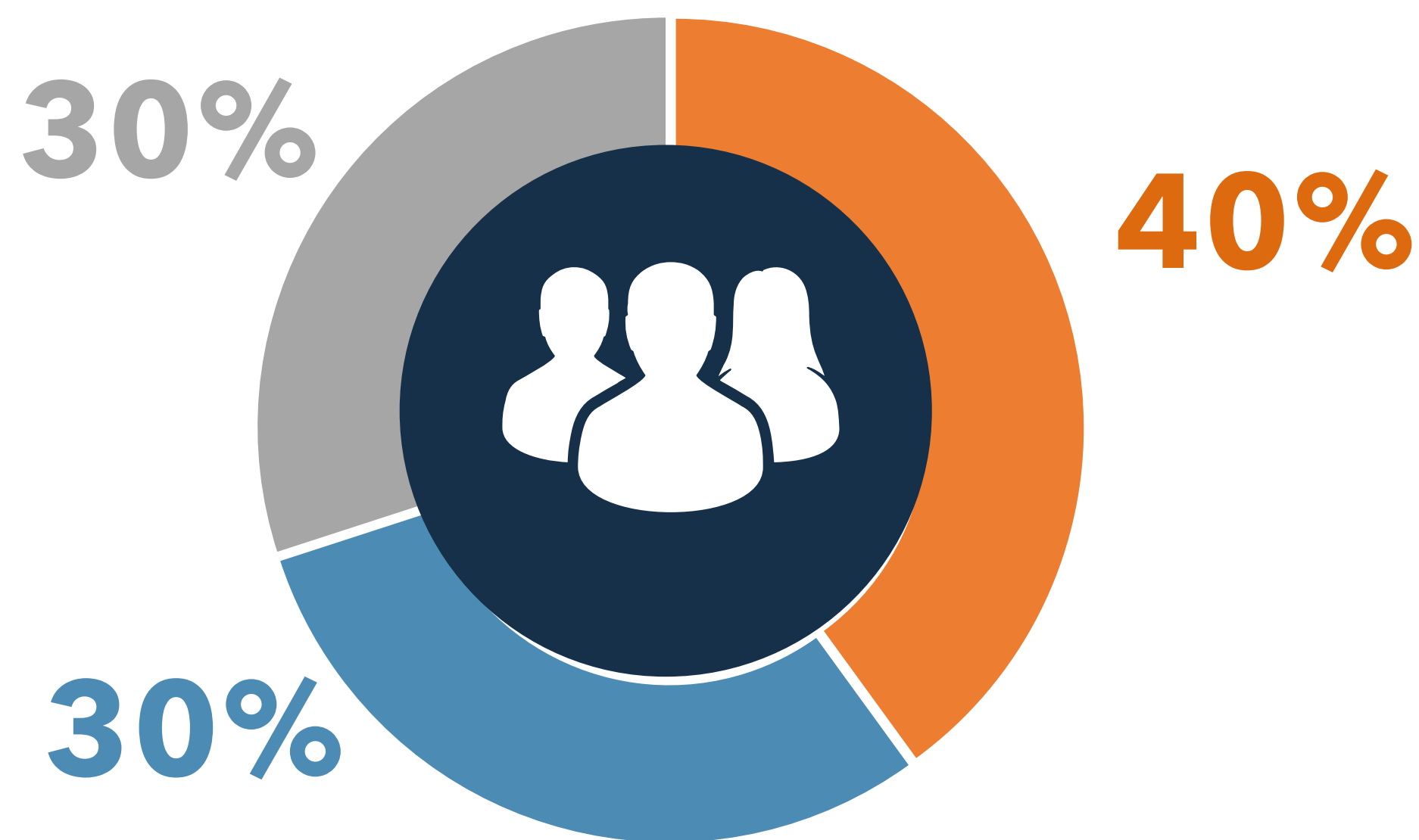
- È stato **definito un processo di escalation**
- **Non sono ancora previste misure** per la gestione di eventuali esiti negativi dell'attività di monitoraggio
- Altro (gestione caso per caso tra Compliance, Acquisti, CISO, DPO e owner del contratto)



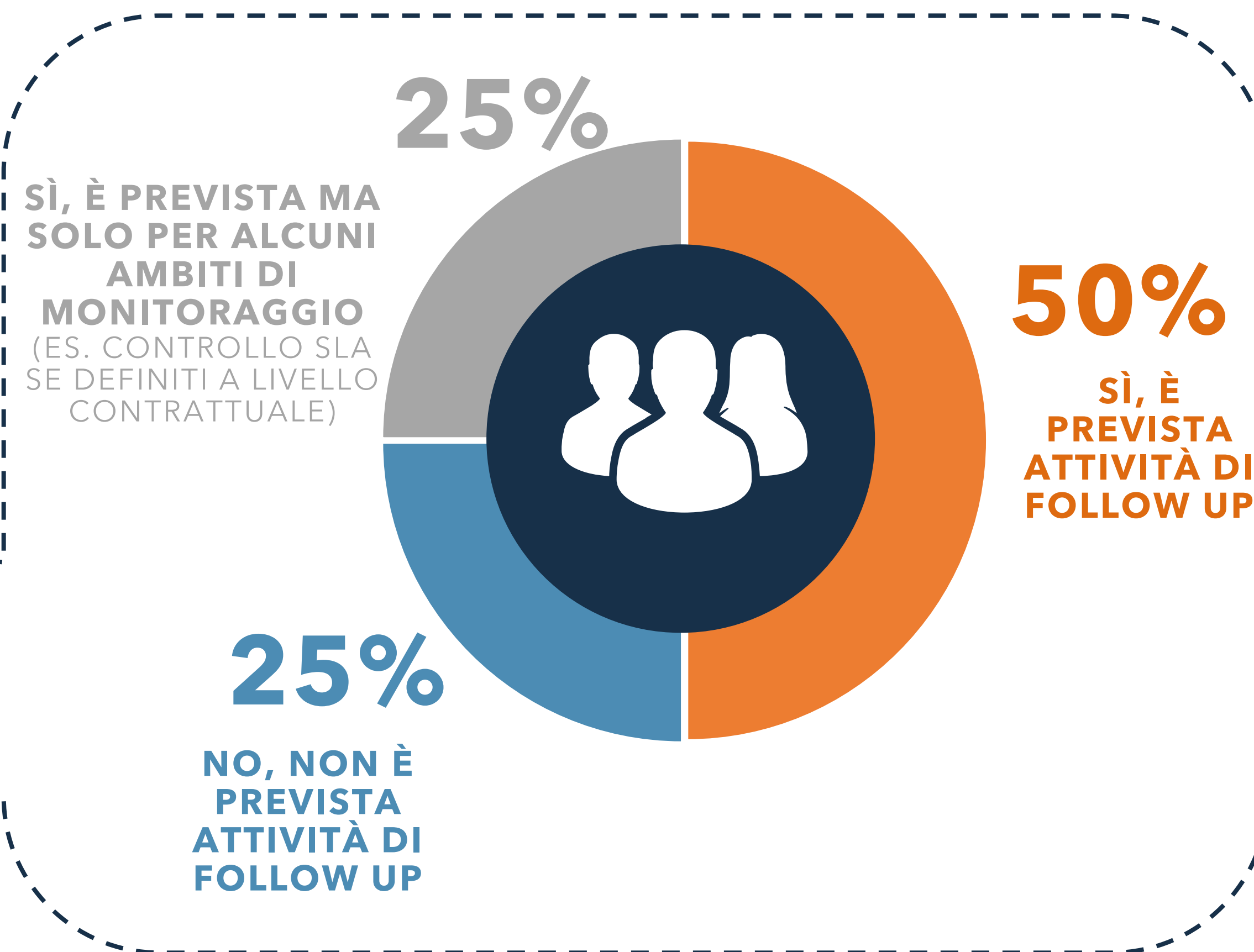
La maggior parte dei rispondenti ha definito un processo di escalation per gestire il mancato riscontro da parte del fornitore o l'esito negativo dall'attività di verifica

«Con riferimento all'attività di monitoraggio, è previsto un **processo di restituzione al fornitore?**»

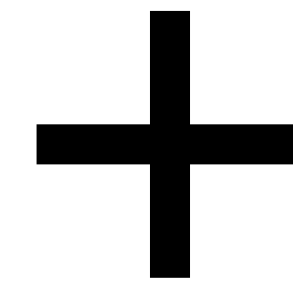
-  Sì, è **previsto l'invio di un riscontro al fornitore** (es. report con indicazione di eventuali azioni di rimedio)
-  No, **non è previsto l'invio di un riscontro** al fornitore, gli esiti dell'attività svolta sono utilizzati solo a fini interni
-  Altro (es. dipende dalla tematica oggetto di monitoraggio oppure riscontro previsto solo in caso di esito negativo)



«A seguito dell'invio di un riscontro ai fornitori sul monitoraggio ongoing svolto, è prevista **attività di follow up** per rilevare l'effettiva adozione delle azioni di rimedio proposte?»



Meno della metà dei rispondenti ha definito un processo di restituzione al fornitore e conseguente attività di follow up



STRUTTURA DELL'OSSERVATORIO

Sezione A - Parte generale

- Al fine di approfondire il livello di maturità relativamente alle tematiche di gestione del rischio derivante dalle Terze Parti

Sezione B - Aspetti metodologici

- Al fine di approfondire ambiti, approcci, modalità operative per la conduzione dell'attività di valutazione e monitoraggio delle Terze Parti

Sezione C - Aspetti organizzativi

- Al fine di approfondire le soluzioni organizzative adottate/in via di adozione per la gestione del rischio di Terze Parti connesso alla catena di fornitura

Sezione D - Aspetti applicativi

- Al fine di approfondire il livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori

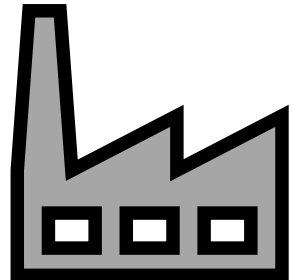


«Qual è il **livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori?**» (scala da 1 a 4)

Punteggio medio: 2,4


FINO A € 3MLD

2,2


DA € 3 A 10MLD

2,4


OLTRE € 10MLD

2,7

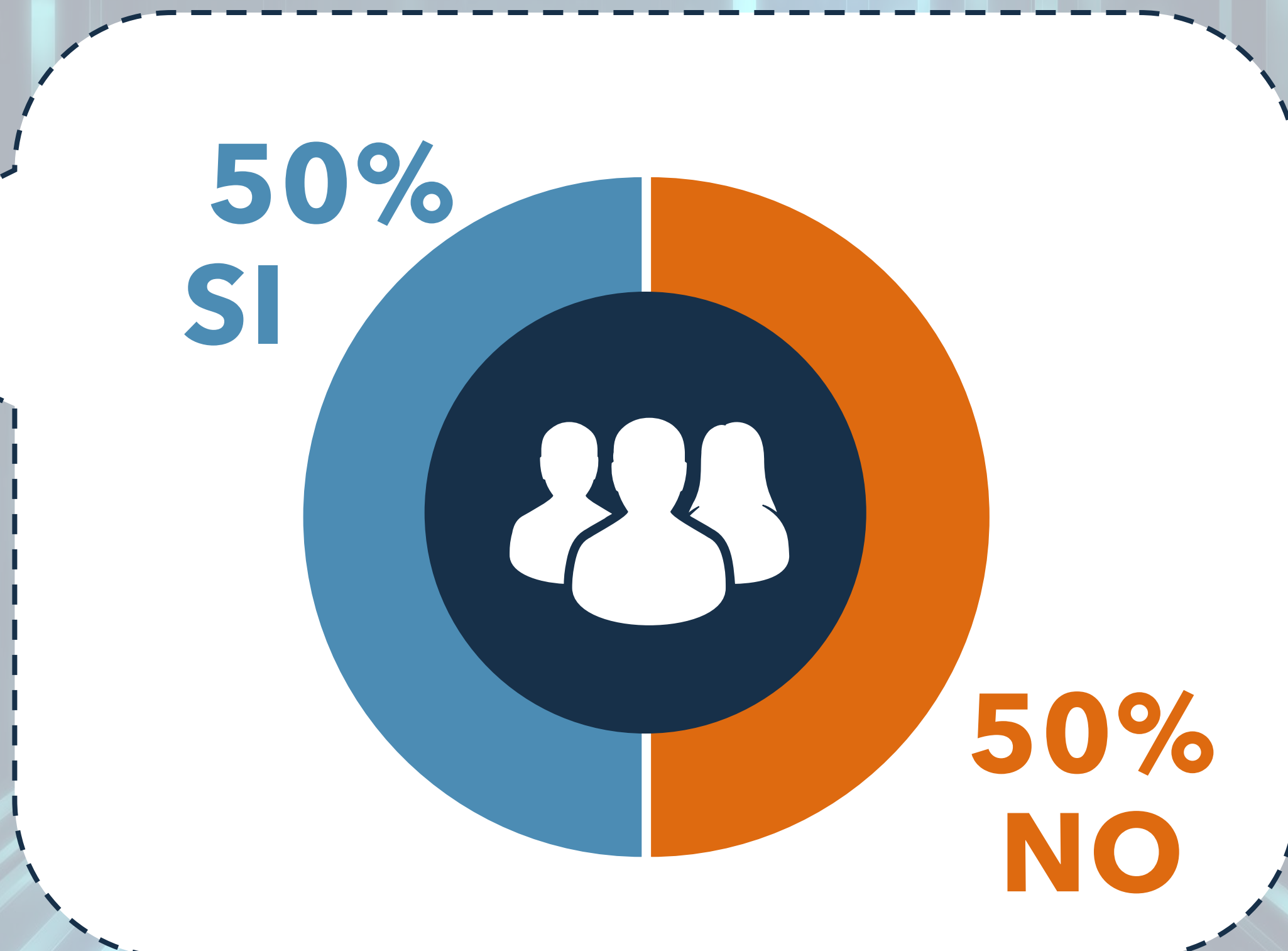
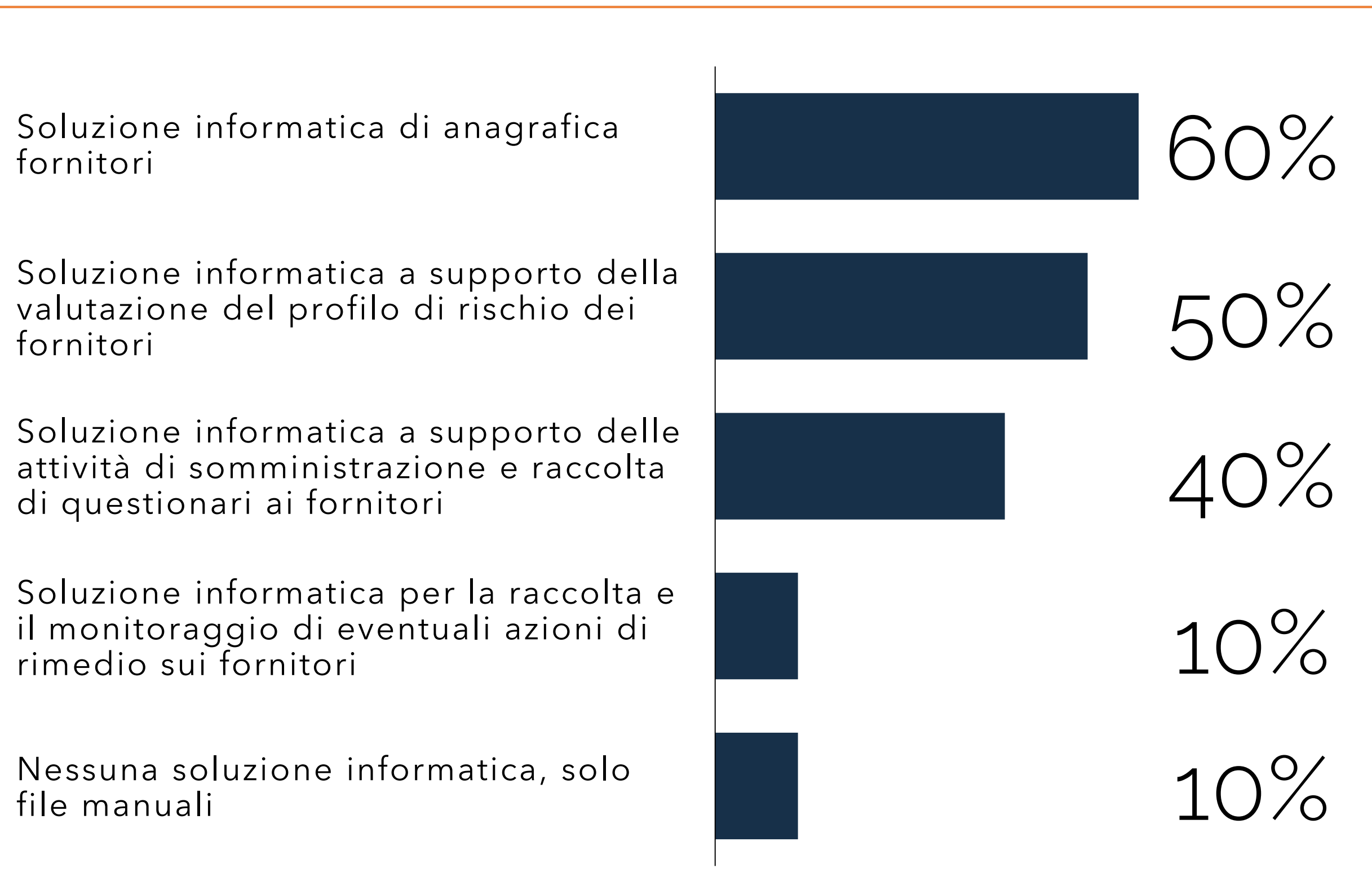
Il livello di digitalizzazione del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori risulta ancora essere basso

Si evidenzia inoltre che tale livello risulta direttamente proporzionale alla dimensione aziendale



«Quali sono gli **strumenti adottati a supporto del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori?**»

«A supporto dell'attività di valutazione/monitoraggio dei fornitori, è **previsto l'utilizzo di provider esterni ai fini di data enrichment?** (es. valutazioni economico-patrimoniali, di cybersecurity, sul rischio reputazionale, ...)»



La maggior parte dei rispondenti si è dotata di una soluzione informatica di anagrafica fornitori, solo una minor parte dei rispondenti ha adottato soluzioni a supporto delle attività di verifica e valutazione dei fornitori



+ CONSIDERAZIONI FINALI

- Dai risultati della survey di evidenza che la **maggior parte dei rispondenti (almeno 80%) ha avviato di attività di valutazione e/o monitoraggio sulla supply chain**
- Si evidenzia una **focalizzazione su ambiti di verifica connessi a normative**, con ancora limitata attenzione su aspetti ESG e di salute e sicurezza
- **Buono il livello di definizione del modello organizzativo TO BE** (soprattutto per le Compagnie di maggiori dimensioni) e dei **processi impattati** dall'attività di verifica; margini di miglioramento sul processo di restituzione esiti e follow up con il fornitore
- **Margini di miglioramento con riferimento alla digitalizzazione** del processo di valutazione/monitoraggio dei fornitori

make
your
future
happen

SCS
CONSULTING
make your future happen

Via Toscana 19/A
40069 - Zola Predosa (Bo)
Tel. +39 051.3160311
info@scsconsulting.it



Serena Bedendo
Senior Manager Mercato Finance
Mobile +39 334 6892320
mail: s.bedendo@scsconsulting.it



Federica Toso
Manager Mercato Finance
Mobile +39 370 3340971
mail: f.toso@scsconsulting.it