

Il processo di conformità aziendale

L'impegno ad assicurare che le forniture di determinati beni tecnologici non contrastino con le esigenze di sicurezza di un paese e non contribuiscano eventualmente alla proliferazione di armi di distruzione di massa costituisce un obiettivo che non può essere demandato alla sola azione di controllo e contrasto dell'apparato pubblico.

Anche gli esportatori devono condividere in qualche modo un medesimo impegno e, in tal senso, alcuni paesi hanno introdotto, su base normativa, **l'obbligatorietà** per le imprese operanti nel settore esportativo di beni sensibili **di creare un sistema interno di controlli e verifiche**, volto ad assicurare le migliori condizioni possibili per il rispetto e la completa applicazione delle norme di legge.

Un sistema interno d'ottemperanza o di conformità normativa è, in sostanza, **un'intesa con la quale una società assicura il perfezionamento di transazioni legali ed il rispetto delle norme di legge e regolamentari emanate.**

Tipicamente, un meccanismo del genere include un insieme di procedure che i responsabili aziendali debbono soddisfare prima che una merce lasci la società.

Tali procedure prevedono indispensabilmente un'accurata indagine del compratore e dell'utilizzatore finale, prima della spedizione all'estero del materiale acquistato.

Anche se diversi modelli di sistemi d'ottemperanza possono essere adottati, le procedure di controllo devono mirare fundamentalmente ad un unico obiettivo, che è quello di evitare che forniture di materiali sensibili possano pervenire a parti non autorizzabili e, pertanto, tali procedure devono essere applicate in tutta la struttura aziendale, incluse divisioni separate o sussidiarie.

Su un piano generale va rilevato che tali strumenti di controllo mirano sostanzialmente a sviluppare contatti e relazioni di fiducia tra l'azienda e le varie istituzioni pubbliche preposte al controllo delle esportazioni, a rimanere aggiornati su tutte le variazioni e le integrazioni che con il tempo vengono apportate alla normativa regolante il settore, a unificare e centralizzare tutta la materia del controllo delle esportazioni, a standardizzare le procedure mediante la predisposizione di avvisi preventivi e la selezione di tutte le richieste e gli ordini ricevuti, a produrre una completa e coerente documentazione di tutte le transazioni di materiali sensibili effettuate, a formare e sensibilizzare adeguatamente tutto il personale addetto, direttamente od indirettamente, agli aspetti esportativi.

In un contesto del genere, il processo valutativo preventivo delle varie richieste di acquisto inoltrate all'azienda costituisce l'aspetto essenziale del meccanismo di ottemperanza interno e, a tal fine, sicuramente esistono diverse modalità e misure che possono essere adottate per evitare che i materiali esportati possano giungere a parti non autorizzabili; tutte, comunque, non possono prescindere da una considerazione semplice quanto essenziale: **si deve conoscere il proprio cliente** ed in tal senso un'accurata e preventiva verifica informativa di tutti gli acquirenti di materiali sensibili deve essere condotta utilizzando tutte le fonti d'informazione disponibili.

Alcuni paesi (non è il caso dell'Italia), ad esempio, rendono pubblici elenchi di nominativi di singoli soggetti e di società ed enti che risultano essere conosciuti in quanto coinvolti od associati con tentativi illeciti di acquisto di materiali sensibili.

Il **Bureau of Industry and Security** statunitense, in particolare, ha sviluppato una lista di **Denied Persons** ed una **Entity List**, proprio con la finalità di fornire alle aziende interessate uno strumento utile per riconoscere potenziali trasgressori delle normative sul controllo delle esportazioni e controparti note per precedenti illecite attività di acquisizione o coinvolte in programmi di proliferazione di armi di distruzione di massa.

In relazione a ciò, le aziende coinvolte in attività esportativa di beni sensibili dovrebbero condurre con continuità controlli ed approfondimenti almeno sui seguenti aspetti:

- + parti coinvolte nelle forniture;
- + natura dell'utilizzatore e dell'utilizzo finale del bene esportato;
- + procedure e modalità di spedizione;
- + termini contrattuali di vendita.

Più in particolare, gli aspetti da approfondire, oltre naturalmente a quelli riguardanti più in generale il paese di destinazione (quali, ad esempio, l'eventuale sua partecipazione ad un Regime di non proliferazione), dovrebbero riguardare specificamente l'identità di tutti i soggetti coinvolti nella transazione (acquirenti, intermediari, utilizzatori finali, società di spedizione), la compatibilità tecnica e commerciale della controparte con la natura del materiale venduto; la trasparenza e la mancanza di reticenza nel fornire indicazioni circa le previste modalità di utilizzo e di spedizione della merce (ivi comprese quelle concernenti l'imballaggio e l'etichettatura delle merci), la rispondenza delle condizioni finanziarie e di garanzia a quelle proprie per la tipologia di materiale venduto.

Particolare attenzione, inoltre, dovrebbe essere prestata anche all'acquisizione di tutte le necessarie informazioni per valutare se il prodotto o il servizio richiesti possono essere intesi per utilizzi di tipo militare, tra cui soprattutto, l'idoneità del materiale ad incrementare attrezzature esistenti o impianti per uso militare, la sussistenza di misure eccessive di sicurezza in relazione al bene da fornire, la richiesta di installazione del prodotto in un'area sotto stretto controllo di sicurezza o adiacente a strutture militari.

Nel caso una società dovesse essere chiamata a partecipare in una transazione che appaia sospetta o addirittura illegale dovrebbe ovviamente astenersi dal continuare la trattativa e fornire le informazioni acquisite alle proprie Autorità governative competenti, al fine di ottenerne il loro avviso ed eventualmente il nulla osta al proseguimento della transazione.

Un sistema interno di controllo aziendale richiede anche una struttura organizzativa gerarchica predisposta per detta finalità, con il compito precipuo di sviluppare anche una conoscenza di base dei processi di proliferazione condotti nel settore delle armi di distruzione di massa e delle connesse metodologie di contrasto.

Pur non essendo indispensabile a tale riguardo un'*expertise* specifica nei campi della progettazione e produzione nucleare, chimico-biologica e missilistica, tuttavia i vari responsabili del controllo dovrebbero essere sufficientemente familiari con i principali sistemi di armi di distruzione di massa e con i relativi processi costruttivi, ivi inclusi materiali, tecnologie ed apparecchiature utilizzati per tali finalità.

Sempre tali responsabili dovrebbero essere anche a conoscenza dei principali metodi utilizzati dai paesi proliferanti per camuffare le proprie reti di acquisizione (di *procurement* sulla base della terminologia inglese).

I beni duali e la connessa tecnologia sono, infatti, spesso richiesti dietro false attestazioni d'uso civile e mediante triangolazioni attraverso paesi che non sono sospettati di perseguire progetti di armi di distruzione di massa, ma che spesso presentano controlli delle esportazioni meno stringenti ed efficaci.

Una consapevolezza di tali metodologie è altrettanto importante, quanto la conoscenza degli effettivi paesi di destinazione finale.

Per il raggiungimento di tali obiettivi di conoscenza, si rendono ovviamente indispensabili specifici corsi di addestramento, che dovrebbero essere estesi alla maggior parte degli addetti, in quanto tutti, nell'ambito aziendale, hanno necessità di essere informati del richiesto obbligo di aderenza alle politiche esportative stabilite.

L'attenzione all'approfondimento e l'esame accurato costituiscono, infatti, circostanze di primaria importanza nel procedimento decisionale volto a definire la non sussistenza di elementi ostativi al proseguimento di una transazione; procedimento questo, che può coinvolgere a vario titolo più personale dell'azienda.

Tale personale, conseguentemente, dovrebbe essere messo in condizione di seguire adeguati corsi d'aggiornamento per acquisire conoscenze, non solo in termini di specifici aspetti normativi regolanti le esportazioni, ma anche in tema di specificità dei prodotti esportati dall'azienda, di possibilità di un loro sviamento d'uso e di modalità di identificazione degli aspetti d'illegalità e dei comportamenti sospetti o non coerenti.

I sistemi di controllo delle esportazioni si evolvono continuamente e devono essere costantemente monitorati e verificati.

Ne consegue la necessità per il responsabile o la struttura interna aziendale preposta al controllo di rimanere aggiornati sulle politiche dell'export, sia a livello aziendale, sia nazionale ed internazionale e di condividere tali informazioni in modo chiaro ed accessibile con il resto dei dipendenti.

Aspetti d'ambiguità possono condurre, infatti, alla confusione e contribuire al raggiungimento di risultati non soddisfacenti.

Quanto meglio si comprende il complesso delle normative e delle politiche nazionali esistenti nel settore, tanto più è probabile che si raggiungano, nella pratica, corrette modalità applicative.

A tal fine, risulta fondamentale sviluppare un efficace **sistema di comunicazione con i funzionari governativi nazionali** preposti al settore, mantenere un'adeguata conoscenza dei riferimenti internazionali di controllo delle esportazioni (Trattati e Regimi di non proliferazione *in primis*), condividere le proprie risorse ed informazioni in materia con altre società, sia a livello nazionale che internazionale, promuovendo in sostanza una comunità di libero scambio e di mutua assistenza in tema di controllo delle esportazioni.

In conclusione, si può affermare che **nessun prodotto dovrebbe lasciare una società senza che siano state completate tutte le procedure interne d'ottemperanza**, con l'apposizione di tutte le sottoscrizioni di firma interne previste e con l'approvazione della transazione ai più alti livelli.

E', infatti, indispensabile a tale riguardo che le decisioni di vendita all'estero siano assunte ai livelli di massima rappresentatività dell'impresa, in quanto funzionari intermedi potrebbero essere più attenti al raggiungimento di determinati obiettivi di vendita o comunque diversi da quello più generale, perseguito dai vertici aziendali e volto ad assicurare una piena ottemperanza normativa da parte dell'impresa.

In tale contesto, l'approvazione di un'esportazione costituisce l'aspetto discrezionale di maggiore importanza che l'azienda ed il suo responsabile si trovano a dover affrontare.

Pertanto, il momento valutativo deve essere condotto, non in forma standardizzata, ma sulla base di un esame caso per caso, che non può prescindere dalla maggiore o minore sensibilità del bene da esportare.

Più alta è la sensibilità del bene, più approfondito deve essere il controllo d'insieme e di valutazione della documentazione.

In caso di dubbi circa l'utilizzo finale del prodotto, dovrebbe essere assunta la decisione di non procedere con la transazione, anche se dovesse essere stata ottenuta un'eventuale approvazione da parte delle competenti Autorità.

In alcuni casi le esportazioni presentano aspetti di sospetto che inevitabilmente richiedono maggiori approfondimenti ed è, pertanto, fondamentale aver previsto **norme comportamentali** che interagiscono con tali evenienze.

Ad esempio, una volta che un'esportazione sia stata catalogata come sospetta, devono sussistere precisi indirizzi comportamentali circa l'eventuale sospensione della transazione fino a quando non siano state completate ulteriori ricerche ed acquisiti elementi di riscontro in senso positivo ovvero la rinuncia del tutto all'operazione.

Ogni sistema interno d'ottemperanza deve, infine, sviluppare procedure volte ad un proprio miglioramento, che assicurino in qualche modo forme di adattamento e di ampliamento in funzione di eventuali avvicendamenti e cambi di personale, nonché di modifiche delle disposizioni normative o delle politiche aziendali.

Prevenire un sistema d'ottemperanza interna dal divenire rigido ed obsoleto richiede un grande impegno, che non può essere, però, disatteso per gli innumerevoli benefici che è suscettibile di determinare in termini di ricadute positive a livello aziendale e, conseguentemente, nel più generale contesto del controllo nazionale.