

KYOCERA MITA: CORPORATE GOVERNANCE SENZA RISCHI

Le aziende che collaborano con la PA sono chiamate a garantire la sicurezza dei processi interni

Kyocera Mita per il grande pubblico è sinonimo di sistemi di stampa di alta qualità, ma per gli addetti ai lavori è anche un nome che identifica un'azienda all'avanguardia su temi di sicurezza, qualità e correttezza dei processi interni. In quest'ultimo ambito, in particolare, l'azienda ha deciso di applicare sia il sistema americano, che quello italiano. **Sara Galbiati**, Internal Auditor di Kyocera Mita, spiega come e perché.

Quali sistemi adotta Kyocera Mita per garantire la correttezza dei processi?

La nostra casa madre è giapponese, ma l'azienda è quotata alla Borsa americana: siamo quindi soggetti alla Sox, la legge statunitense emanata a seguito del crack finanziario della Enron per garantire il miglioramento della Corporate Governance.

Quali sono i contenuti della normativa?

L'obiettivo è mettere in atto controlli sui processi a rischio, o elaborare controlli adeguati nel caso in cui questi ancora non esistano. Il controllo viene effettuato nel dipartimento Internal Audit, per poi passare sotto la lente dei revisori esterni.

A che punto siete?

Questo è stato un anno preparatorio in cui sono stati identificati i processi più importanti. È stata effettuata un'analisi dei processi a cui è seguita una reingegnerizzazione del processo di controllo. Per ora siamo in fase di test.

Esistono aree di integrazione tra la Sox e quella che può essere considerata la sua versione italiana più prossima - seppure con le debite differenze -, vale a dire la 231?

Sicuramente. Con il supporto di IPQ Tecnologie stiamo implementando proprio la 231 e in molti casi abbiamo "riutilizzato" procedure già affrontate per la Sox.

Quali, invece, le maggiori differenze tra Sox e 231?

La Sox si concentra sulla correttezza dei dati di bilancio e del financial reporting; la 231, invece, si preoccupa di sensibilizzare l'azienda alla prevenzione di alcuni reati sancendone la responsabilità personale unitamente a quella delle persone fisiche che commettono l'illecito. L'implementazione del modello previsto dal D.Lgs 231/2001 potrà, in un even-

tuale procedimento giudiziario, escludere la responsabilità dell'azienda per i reati ascritti.

Come procede l'implementazione della 231?

Il progetto è iniziato alla fine di aprile; con l'ausilio di IPQ abbiamo redatto il documento sulla valutazione dei rischi mediante interviste ai vari responsabili. Per i rischi emersi è stato evidenziato l'attuale monitoraggio già presente in azienda e, sulle aree ritenute più a rischio, IPQ sta predisponendo adeguate procedure. Il passo successivo sarà l'approvazione dei documenti, tra cui la valutazione dei rischi da parte del Board of Director, cui seguirà l'elezione dell'organismo di vigilanza. La conclusione dei lavori è prevista per dicembre. ●



Kyocera Mita Italia Spa, 92 dipendenti, ha raggiunto nell'anno fiscale 2007 un fatturato di circa 92 milioni di euro



zare gli sforzi attuati in ambito ambientale con la certificazione in accordo allo standard ISO 14001. La certificazione si è inserita in un momento di passaggio per KMIT che vedeva l'introduzione di SAP quale ERP e la centralizzazione europea della logistica. Il grosso sforzo organizzativo è però stato affrontato nel migliore dei modi grazie all'intervento di IPQ, che è stata in grado di darci supporto in questa opera di normalizzazione dei processi esistenti e di creazione di nuovi. Ora la collaborazione prosegue con lo scopo di creare un sistema unico per gestire entrambe le tematiche ISO 9001 e ISO 14001. ●

RISK ANALYSIS FA RIMA CON RESPONSABILITÀ

Dalla qualità all'ambiente, Kyocera è un esempio di successo

Pier Giovanni Callegari è Service Manager di Kyocera Mita Italia Spa e ha seguito nel corso del tempo l'evoluzione della politica aziendale in tema di qualità e ambiente.

L'analisi dei rischi è un fattore sempre più discriminante per il successo: come interagisce il tema della prevenzione con lo sviluppo di un sistema di gestione per la qualità?

Utilizzare il sistema qualità quale sistema di governance dei processi aziendali è un obiettivo che la nostra azienda persegue da sempre. Grazie al supporto di IPQ, stiamo facendo nostri i principi della Balanced Scorecard, mettendo in relazione il sistema qualità con l'aspetto economico, i processi interni, l'apprendimento e il risultato finale. Nostro obiettivo è utilizzare la BSC come metodologia di lavoro integrata nel sistema qualità. Inoltre occorre controllare che chi svolge una determinata attività sia competente e abbia l'autorità per farlo: questo lo scopo dell'integrazione con la 231.

Qual è stato il percorso verso l'analisi dei rischi?

Il primo passo è stato quello di identificarli; abbiamo poi pro-

ceduto a renderli misurabili. Le KPI (Key Performance Indicator) risultanti sono divenute i parametri di riferimento utilizzati nelle procedure di qualità. Questo processo di assessment non è ancora finito e va di pari passo con l'utilizzo di SAP come ERP, iniziato lo scorso anno.

Quando si parla di responsabilità in azienda non si può prescindere dall'ambiente. Che peso hanno le tematiche ambientali per Kyocera?

Kyocera Mita è impegnata sin dalla sua nascita nel rispetto dell'habitat in cui opera: la stessa tecnologia su cui si basano i prodotti ha di base la concezione di durabilità. L'azienda, inoltre, si è fatta carico dello smaltimento dei rifiuti elettrici ed elettronici ancora prima che la materia venisse regolamentata a livello europeo.

La collaborazione con IPQ Tecnologie dura oramai da parecchi anni. Come è nata e quali saranno gli sviluppi?

È nata per lo sviluppo del sistema di gestione qualità, ma è continuata a seguito della necessità dell'azienda di razionaliz-

L'INTERVENTO DI IPQ: L'APPLICAZIONE DEL D.LGS. 231/01

di Alessandra Perini

Ad aprile 2008 è cominciata l'attività di sviluppo in Kyocera Mita di un modello di controllo in accordo al ex D. Lgs. 231/2001 che disciplina la responsabilità amministrativa d'impresa. L'intervento di IPQ Tecnologie si è sviluppato partendo da interviste all'interno dell'azienda e analisi per individuare i processi critici che, se non controllati, rischiavano di originare reati compresi nell'area di rischio legata all'attività di impresa. A seguito di tale attività IPQ Tecnologie ha provveduto a classificare i processi in base ad una scala di rischio. Una volta individuati i processi critici, su questi IPQ Tecnologie ha proposto azioni di controllo e la formalizzazione chiara delle attività mediante la stesura di procedure o modifiche a procedure già esistenti applicate nel Sistema di Gestione per la Qualità o integrazioni a procedure applicate in ambito SOX. È stato redatto l'elenco dei reati previsti dal ex decreto 231/2001, documento che contiene indicazioni relative alle attività da svolgere e alle procedure e documentazioni da implementare per ridurre i rischi. Dopo l'approvazione dell'Amministratore

Delegato, tale documento costituirà la traccia per le azioni successive. L'iter dell'attività continuerà nei prossimi mesi con la predisposizione del Codice Etico dell'azienda e verrà predisposto inoltre il Protocollo Sanzionatorio.

Fase importante dell'applicazione del D.Lgs 231/01 in Kyocera Mita sarà anche la creazione dell'Organismo di Vigilanza (OdV), soggetto interno all'Ente ma indipendente, con compiti di iniziativa e di controllo sull'efficacia del modello organizzativo applicato e dotato di piena autonomia nell'esercizio della supervisione. L'OdV risponderà direttamente al CDA dell'azienda.

L'ultima fase determinante perché il sistema di gestione organizzativo possa essere applicato correttamente all'inter-

no dell'azienda sarà la condivisione e il riconoscimento da parte di tutti. Un momento importante per aumentarne la comprensione sarà quello della formazione, che nel caso di reati, se documentata, diventerà anche prova a favore dell'Ente della corretta informazione di tutti i soggetti d'impresa sui principi di correttezza e sulla modalità e la volontà di prevenire reati.

L'applicazione del sistema di gestione in accordo al ex D. Lgs. 231/2001 in Kyocera Mita si integrerà perfettamente con i sistemi di gestione già sviluppati in azienda: il sistema organizzativo ISO 9001, controllando così tutti i processi aziendali (gestione gare appalto, approvvigionamenti, etc.) e il sistema di gestione ambientale ISO 14001 ●

Alessandra Perini

Consulente IPQ Tecnologie, si occupa della gestione di progetti innovativi per il miglioramento organizzativo d'impresa e segue le aziende nell'implementazione di un modello di gestione e controllo relativo alla responsabilità amministrativa d'impresa (D.Lgs. 231/01) - sviluppo@ipq.it