

Come misurare la capacità di contrasto al riciclaggio



"Perché una società vada bene, si muova nel progresso, nell'esaltazione dei valori della famiglia, dello spirito, del bene, dell'amicizia, perché prosperi senza contrasti tra i vari consociati, per avviarsi serena nel cammino verso un domani migliore, basta che ognuno faccia il proprio dovere."

Giovanni Falcone

Premessa

“Per tradurre le strategie aziendali in modalità operative efficaci e coerenti è indispensabile uno sforzo di analisi che **deve partire dalla fotografia dell’esistente** per arrivare alla definizione delle linee di intervento”.

In questo senso è necessario per un’azienda utilizzare uno strumento che consenta di procedere, in modo sistemico, a un’attività finalizzata a identificare le aree critiche.

Per assicurarsi un corretto presidio non è sufficiente aver disposto corrette normative, procedure e sistemi di monitoraggio, bisogna che le Risorse che vi sono adibite **abbiano padronanza della materia e agiscano in modo adeguato.**

Tale necessità deve essere ancora più avvertita quando l’osservazione riguarda aree di attività «**obbligatorie**» per legge.



Premessa



L'intermediario finanziario compie il proprio dovere in materia di lotta al riciclaggio quando assicura una collaborazione attiva per sé stesso e le proprie persone. Non deve limitarsi ad adottare regole, processi organizzativi e procedure ma deve assicurarsi che le regole siano accompagnate a tutti i livelli dalla consapevolezza delle loro necessità.

Per questo motivo **L&P S.r.l.** ha coniugato le proprie competenze HR con **Sinergica S.p.A.** e i **Membri del Comitato Scientifico sull'Antiriciclaggio dell'Università La Sapienza di Roma** per sviluppare un sistema diagnostico che consente di comprendere le divergenze tra le aspettative dell'Organizzazione e i reali comportamenti di coloro che ne fanno parte.



Chi siamo

Il Comitato Scientifico sull'Antiriciclaggio dell'Università La Sapienza di Roma è composto da professori accademici, esperti e alti ufficiali della Guardia di Finanza, finalizzato a favorire la massima convergenza sui principi della normativa attraverso la definizione di interventi di alta formazione, convegni ed incontri.

Il Comitato è stato costituito per assicurare la piena aderenza del contenuto del Corso di Alta Formazione in ANTIRICICLAGGIO presso la Facoltà di Economia e per garantire il supporto di competenze specialistiche sia a livello didattico che di concretezza operativa.

E' suo interesse garantire il costante aggiornamento dei procedimenti adottati e la diffusione di valori e cultura orientati alla correttezza dei comportamenti, al rispetto delle norme e all'efficienza fondati su una corretta valutazione dei rischi di impresa.



COMITATO SCIENTIFICO
SULL'ANTIRICICLAGGIO
UNIVERSITÀ LA SAPIENZA

Il Comitato Scientifico sull'Antiriciclaggio dell'Università La Sapienza di Roma è così composto:

Reccia Giovanni Referente scientifico della Guardia di Finanza	Comandante Provinciale della Guardia di Finanza - sede di Latina
Azzaro Andrea Maria	Docente della Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Urbino "Carlo Bo"
Bruno Francesco	Docente della Facoltà di Medicina dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza"
Calvi Maurizio	Senatore della Repubblica - già Vice-Presidente della Commissione Antimafia
Ceci Alessandro	Preside della Facoltà di Scienze Politiche nella Constantinian University Fellow professor nell'Università di Belgrado
Murè Giuseppina	Docente della Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza"
Popoli Alessandro	Comandante del Quartier Generale della Guardia di Finanza
Razzante Ranieri	Docente della Scuola di Economia, Management e Statistica dell'Università di Bologna Presidente dell'Associazione Nazionale dei Responsabili Antiriciclaggio - Consulente della Commissione Parlamentare Antimafia
Quattrociochi Bernardino Direttore del Corso	Presidente del Consiglio di Area Didattica di Economia, sede di Latina, dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza"

Chi siamo



Sinergica S.p.A. è una società di emanazione accademica collegata **all'Università La Sapienza di Roma**, attiva nel campo delle ricerche *field*, della finanza d'impresa e del *risk management*. La sua *mission* può essere individuata nella progettazione, sviluppo e sperimentazione di attività di ricerca nel campo dell'economia a sostegno di organizzazioni economiche, sia pubbliche che private, con particolare focalizzazione sui rischi di impresa e sugli interventi di mitigazione dei rischi stessi.



L&P S.r.l. opera da oltre vent'anni ed è composta da manager e professionisti provenienti dal mondo bancario con importanti esperienze nell'ambito HR. La sua *mission* è il supporto allo sviluppo dei modelli organizzativi attraverso la valorizzazione delle risorse umane, mettendo in campo interventi che vanno dalla ricerca e selezione, alla formazione e ai sistemi evoluti di mappatura/sviluppo delle competenze.



Chi siamo



COMITATO SCIENTIFICO
SULL'ANTIRICICLAGGIO
UNIVERSITÀ LA SAPIENZA



Il Comitato Scientifico, Sinergica e L&P condividono l'importanza dello scambio di esperienza al fine di avviare un processo di miglioramento continuo dell'attività posta in essere da ognuno.

Nello specifico:

Il Comitato Scientifico assicura con il suo contributo un elevato standard qualitativo dei contenuti erogati da L&P, nonché l'aggiornamento degli stessi.

L&P mette a disposizione il Sistema implementato grazie al *know-how*, maturato sia in termini tecnologici che metodologici. Partecipa, inoltre, al corso di Alta Formazione in Antiriciclaggio portando la testimonianza sulle esperienze sviluppate, nonché il *benchmark* derivante dalle rilevazioni effettuate.



Corso di Alta formazione in Antiriciclaggio



Il Corso di Alta Formazione in Antiriciclaggio si propone di realizzare un percorso formativo finalizzato alla formazione di una figura professionale spendibile nell'ambito delle attività di contrasto al riciclaggio, qualificata sulla gestione ed applicazione del D.lgs. 21 novembre 2007 n. 231, emanato dallo Stato Italiano in attuazione della direttiva 2005/60/CE per la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario internazionale a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo e al fine di recepire in contenuti della direttiva 2006/70/CE contenente le misure di esecuzione.

Il corso, pertanto, si pone come obiettivo la lotta ad attività criminose e terroristiche colpendone una delle modalità di finanziamento, con l'ausilio delle istituzioni pubbliche, le forze di contrasto nazionali e internazionali.



Le aree di intervento

Il nuovo corso economico e le conseguenti rapide modifiche normative hanno reso necessario un cambiamento culturale nell'attività di consulenza che non può limitarsi a fornire risposte standard, valide per tutti gli interlocutori.

In questo senso, al fine di rispondere nel modo più funzionale possibile alle diverse esigenze, il **Comitato Scientifico**, **Sinergica** e **L&P S.r.l.** hanno strutturato una soluzione concepita in modo modulare così da poter coprire tutti i processi aziendali:

- **consulenza strategica**
- **processo diagnostico**
- **interventi formativi**



Il processo applicativo è basato su uno schema di intervento caratterizzato da fasi autonome ma complementari, inserite in un costante circolo di analisi-attuazione-rivalutazione di ogni intervento.

La consulenza strategica

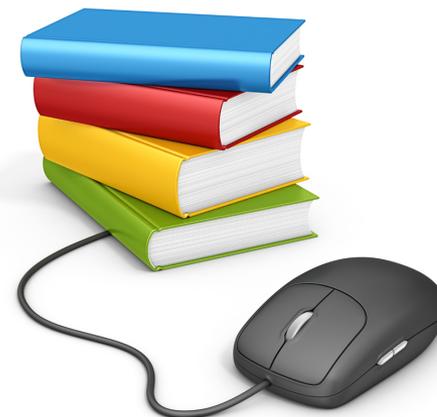


Fare consulenza su temi legati all'**antiriciclaggio** e alla **compliance** implica un continuo confronto fra teoria e pratica, capace di innescare un circolo virtuoso in cui dati e risultati della ricerca si concretizzano in modelli e processi finalizzati a supportare le aziende nella loro quotidiana attività.

La consulenza strategica

In questo senso, i consulenti messi in campo da **Sinergica** sono in grado di garantire un'approfondita conoscenza dei fenomeni aziendali e delle normative vigenti. La combinazione di questi due aspetti, consente di sviluppare interventi funzionali, sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo.

Inoltre, l'aggiornamento continuo e la partecipazione a convegni nazionali e internazionali, consentono di proporre metodologie didattiche la cui applicabilità si concretizza nelle *best practice* aziendali.



Il processo diagnostico

Evolution Skill® è un sistema che partendo dall'analisi delle necessità aziendali consente di rilevare le competenze messe in atto per la copertura del ruolo attraverso:

- la **misurazione delle conoscenze**;
- la **rilevazione delle singole azioni agite**, in quanto visibile espressione delle competenze espresse.

La rilevazione delle competenze non è una valutazione:

la sua efficacia dipende dalla capacità di effettuare

analisi il più possibile oggettive e basate sui comportamenti realmente osservati.

Punto di forza del sistema è la capacità di rielaborazione di comportamenti/capacità/esperienze, descritti dagli interessati attraverso una serie di *input*, grazie ad un sistema algoritmico che consente di tradurre le risposte date in “valori numerici” utili a “misurare” il livello espresso dalla persona sulle materie oggetto di indagine.

Attraverso la correlazione delle informazioni misurate è quindi possibile procedere a una mappatura delle competenze, una forma di *check-up* organizzativo che consente di individuare i **gap** sulle competenze

Obiettivi

Il nostro processo di “**rilevazione**”, ha come obiettivo principale quello di comprendere il livello di «copertura» delle **competenze** delle persone in azienda rispetto alle necessità individuate per il proprio ruolo **anche con riferimento ad una specifica attività**.



Obiettivi

In particolare **consente all'azienda** di:

- realizzare una fotografia oggettiva delle competenze possedute dai dipendenti presenti in azienda;
- migliorare la conoscenza delle proprie Risorse Umane, e conoscere le competenze da trasferire;
- sviluppare un piano formativo coerente con la necessità di una corretta copertura dell'obbligo che deriva all'azienda.

Inoltre, **permette al dipendente** di:

- fare il punto sulle proprie competenze e comprendere l'eventuale necessità di approfondire la normativa e migliorare i propri comportamenti.



Profilo di attività

Ogni ruolo organizzativo è caratterizzato da un insieme (profilo) di competenze tecniche e comportamentali che verranno identificate, preliminarmente, attraverso l'analisi delle attività effettive (es. normativa in materia, processi aziendali) e l'individuazione dei comportamenti che soddisfano le aspettative di ruolo.

ESEMPIO: PROFILO DIRETTORE DI FILIALE RISPETTO ALL'ATTIVITA' DI ANTIRICICLAGGIO



- comprensione del proprio ruolo: conoscenza della normativa di legge e dei regolamenti interni
- verifica della clientela e del titolare effettivo
- alimentazione Archivio Unico Informatico
- limitazione all'uso del contante
- segnalazione operazioni sospette

Il nostro strumento: modulo diagnostico

Evolution Skill® è uno strumento web evoluto di facile fruizione che consente di rilevare le competenze messe in atto per la copertura del ruolo attraverso l'alternarsi di tre laboratori operativi, presentati in modo sequenziale:

- **Questionario delle conoscenze;**
- **Comportamenti organizzativi;**
- **Case history.**

L'ordine dei laboratori e i tempi/modi per la compilazione vengono definiti in accordo con la committenza: il Sistema, infatti, è stato strutturato in modo modulare e consente di strutturare le logiche di rilevazione a seconda delle specifiche esigenze.



The screenshot shows a web interface for a diagnostic questionnaire. At the top, there is a header with the Evolution Skill logo on the left, the text "DEMO ANTIRICICLAGGIO/COMPETENZE" in the center, and the &P logo on the right. Below the header, the main title of the questionnaire is "Questionario di Orientamento formativo in materia di contrasto al riciclaggio". To the left of the text is a large red checkmark icon, and to the right is a small red question mark icon. The main body of text is as follows:

Benvenuto,

come ti abbiamo anticipato con precedente comunicazione, il questionario è finalizzato a rilevare il livello di competenza **sul tema dell'Antiriciclaggio**.

La rilevazione avverrà attraverso delle «schede elettroniche»; la durata massima prevista è di 75 minuti. Le tre sessioni sono compilabili in maniera autonoma, tuttavia una volta iniziata la sessione non è possibile interromperla per poi riprenderla. Non è prevista la stampa del materiale.

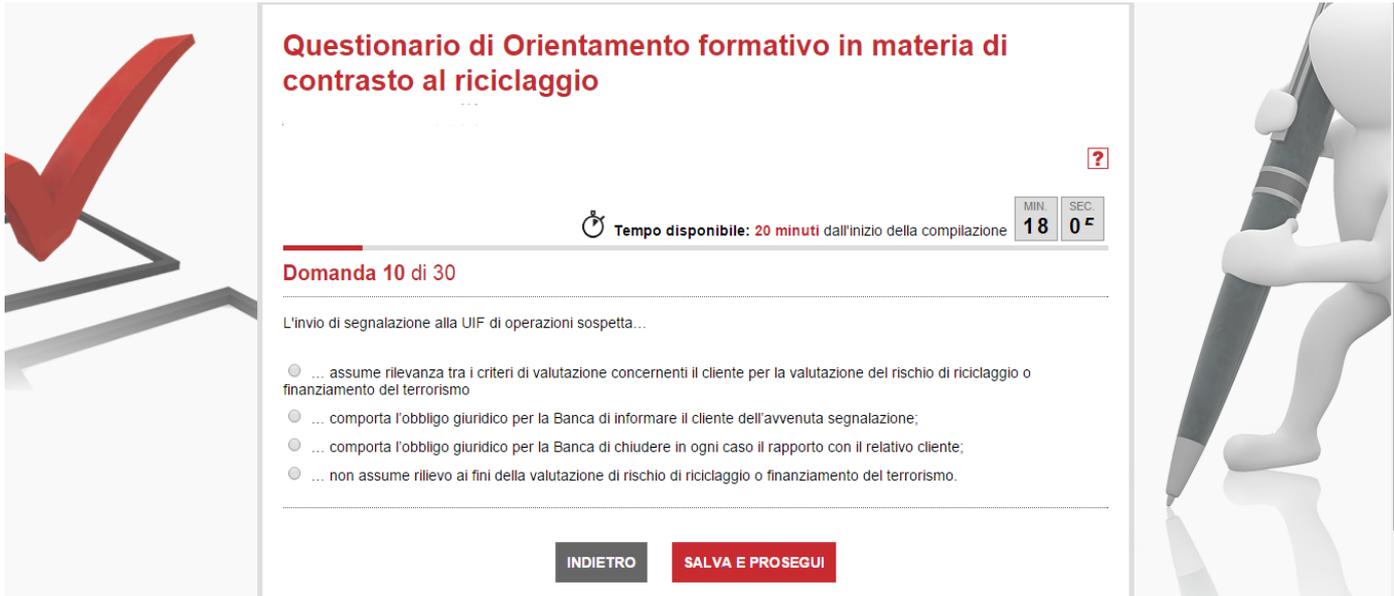
Di seguito vengono illustrate le 3 sessioni sulle quali è articolato il questionario e le "regole del gioco":

1. **Le conoscenze:** Ti verranno proposte 30 domande con risposta a scelta multipla (solo una risposta corretta), a cui rispondere in un tempo massimo di 20 minuti; si tratta di quesiti di carattere generale che attengono le varie componenti normative e regolamentari.

Il nostro strumento: questionario delle conoscenze

La parte relativa alla “**misurazione delle conoscenze**” si concretizza in un **questionario**, strutturato attraverso una serie di domande tecniche (opportunamente individuate con la Committenza), volto a indagare le aree qualitative ritenute di maggior importanza nell’ambito dell’attività di riferimento.

Scopo della valutazione è quindi quello di comprendere il livello di conoscenza posseduto rispetto alle tematiche che l’azienda considera elemento fondamentale per poter interpretare correttamente il ruolo ricoperto.



Questionario di Orientamento formativo in materia di contrasto al riciclaggio

Tempo disponibile: 20 minuti dall'inizio della compilazione

MIN. 18 SEC. 05

Domanda 10 di 30

L'invio di segnalazione alla UIF di operazioni sospetta...

- ... assume rilevanza tra i criteri di valutazione concernenti il cliente per la valutazione del rischio di riciclaggio o finanziamento del terrorismo
- ... comporta l'obbligo giuridico per la Banca di informare il cliente dell'avvenuta segnalazione;
- ... comporta l'obbligo giuridico per la Banca di chiudere in ogni caso il rapporto con il relativo cliente;
- ... non assume rilievo ai fini della valutazione di rischio di riciclaggio o finanziamento del terrorismo.

INDIETRO SALVA E PROSEGUI

Il nostro strumento: questionario delle conoscenze

- Si richiederà al dipendente di rispondere a una serie di domande a risposta chiusa (3/4 alternative di risposta).
- Verranno individuate un numero adeguato di aree di conoscenza, tali da descrivere i contenuti dell'attività (es. adeguata verifica della clientela, limitazione all'uso del contante ecc.).
- Per ogni area verrà definito un *set* di domande ciascuna con un peso diverso a seconda della "difficoltà" e in funzione dell'importanza che quella tematica ricopre per il ruolo.
- Di massima verranno sottoposte 30 domande con correlata distribuzione rispetto alle aree individuate.
- Le domande del questionario verranno presentate in modalità *random*.
- Il *set* delle domande sarà così tale da consentire la costruzione di questionari ogni volta diversi.
- Il punteggio verrà estrapolato in centesimi, in analogia con gli altri schemi di rilevazione.



Il nostro strumento: comportamenti organizzativi



La rilevazione sarà effettuata attraverso le “schede elettroniche”, nelle quali saranno individuati **modelli di comportamento richiesti dall’azienda** per i quali, il partecipante indicherà in successione la modalità e la completezza di svolgimento.

Ogni azione sarà, pertanto, analizzata in sequenza rispetto a **3 indicatori** e la correlazione dei singoli dati consentirà la definizione di un “profilo rilevato”.

Al termine della compilazione il risultato sarà espresso in centesimi e sarà frutto di una media ponderata, calcolata attraverso l’attribuzione di un punteggio a ciascuna delle azioni rilevate rispetto alla singola competenza. Tale risultato verrà sommato alla rilevazione riferita ai casi aziendali.

A screenshot of a digital questionnaire interface. The title is "Comportamenti organizzativi" in red. On the left, there is a large red checkmark icon. On the right, there is a timer showing "Tempo disponibile: 20 minuti dall'inizio della compilazione" and a progress indicator with "MIN 19" and "SEC 26". Below the title, it says "Domanda 1 di 15". The question is "Il responsabile di filiale ha obblighi in tema di formazione". There are two radio button options: "Sì" and "No". At the bottom, there is a red button labeled "SALVA E PROSEGUI".

Il nostro strumento: Case history

Tramite le “schede elettroniche”, verranno sottoposti ai partecipanti **2 casi aziendali**, articolati per *step* – corrispondenti alle aree di competenza - sulla base del normale svolgimento dell’operatività (es. apertura di un rapporto e identificazione del titolare dell’operazione). Verrà quindi richiesto loro di identificare su 4 comportamenti descritti quello corretto.

La formulazione di risposta adeguata consentirà di accedere alla fase successiva.

Sarà consentito un solo errore, altrimenti il sistema bloccherà lo sviluppo del caso attribuendo punteggio pari a 0 alle risposte mancanti.

Si otterranno così dei punteggi per ciascuna area di competenza che concorreranno alla formulazione della capacità di presidio della competenza considerata.



3. Case history "Il fiuto per gli affari"

Tempo disponibile: 18 minuti dall'inizio della compilazione

Domanda 1 di 6

Il Ragioniere Coppuri è persona ben conosciuta nel territorio. Presidente della locale squadra di calcio, ha svolto per anni il lavoro di commercialista, ricoprendo incarichi di Sindaco o Presidente del Collegio Sindacale di importanti società, poi è andato in pensione e "a tempo perso" riceve incarichi dal tribunale come curatore fallimentare. Ha buoni rapporti con la Banca, proprio negli incarichi di curatore fallimentare ha spesso favorito l'istituto indirizzando presso gli sportelli posizioni di aziende da lui seguite, con buona liquidità a bassa remunerazione. Nei giorni scorsi ha aperto il Conto Corrente della Geogas S.r.l., società che si occupa della distribuzione del gas metano per un'intera Regione. Il suo fiuto per i "buoni affari" gli ha consentito di acquistare l'intera partecipazione pagandola veramente poco. Lui ne è l'Amministratore Unico. All'atto dell'accezione del conto ha regolarmente depositato la visura camerale e fatto di acquisto, effettuato quale Amministratore Unico della Portobello S.r.l., società immobiliare di sua esclusiva proprietà. In realtà quest'ultima era di fatto "inattiva" detenendo solo alcuni box auto di scarso valore. In sede di accensione e di predisposizione del questionario di adeguata verifica nell'apposito riquadro sono state inserite informazioni relative al Rag. Coppuri, utilizzando i dati contenuti nell'anagrafe che lo descrivono come pensionato. Il censimento è stato:

- Corretto, è stato giustamente indicato il Rag. Coppuri in quanto è il titolare effettivo
- Non corretto perché si doveva approfondire l'adeguatezza nell'acquisto della Geogas S.r.l. da parte del Rag. Coppuri per il tramite della Portobello S.r.l. e verificare l'effettivo ruolo del Rag. Coppuri
- Non corretto, si doveva indicare nelle informazioni della società il collegamento al Rag. Coppuri come titolare effettivo
- Corretto, avreste però dovuto alzare il punteggio di rischio

Il nostro strumento: analisi dei dati

	1. Presidio del ruolo e responsabilità	2. Verifica della clientela e del titolare effettivo	3. Alimentazione archivio unico informatico	4. Limitazione all'uso del contante e dei titoli al portatore	5. Segnalazioni operazioni sospette	Analisi dati per laboratorio
 Case history (Peso 33,33%)	20	40	20	40	40	80
 Comportamenti organizzativi (Peso 33,33%)	14	1,33	13	4	20	52,33
 Conoscenze (Peso 33,33%)	20	20	4	17	20	81
Analisi dati per area	54	61,33	37	61	80	

*I punteggi rilevati vengono poi riproporzionati su scala 1/100

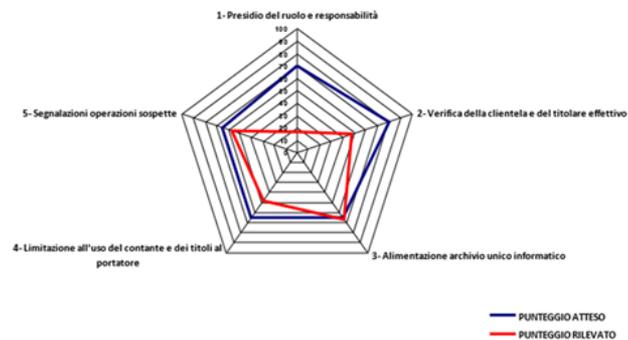
Il nostro strumento: analisi dei dati

L'analisi dei dati verrà effettuata sia per ogni singola area che per ogni laboratorio formativo.

1. Presidio del ruolo e responsabilità	2. Verifica della clientela e del titolare effettivo	3. Alimentazione archivio unico informatico	4. Limitazione all'uso del contante e dei titoli al portatore	5. Segnalazioni operazioni sospette	Indicatore orientamento formativo
54	61,33	37	61	80	58,66

Case history	Comportamenti organizzativi	Conoscenze
80	52,33	81

Rossi Mario - Indicatori individuali di orientamento formativo



Il nostro strumento: analisi dei dati



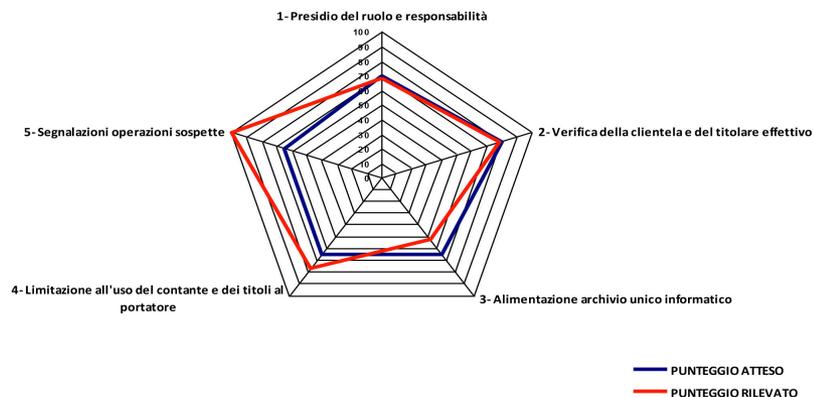
Report Individuale

Questionario di orientamento formativo in materia di contrasto al riciclaggio

Matricola: 1009
Funzione: Direttore
Area di competenza: 4
Codice Filiale: 73

Rilevato - Atteso - Delta

1 Presidio del ruolo e responsabilità:	67,5	70	-2,5
2 Verifica della clientela e del titolare effettivo:	76,66	80	-3,34
3 Alimentazione archivio unico informatico:	46,25	65	-18,75
4 Limitazione all'uso del contante e dei titoli al portatore:	76,23	65	11,23
5 Segnalazioni operazioni sospette:	100	65	35



Il nostro strumento: analisi dei dati

La rilevazione ha lo scopo di evidenziare i **fabbisogni formativi** e le **esigenze di sviluppo**: partendo dai punteggi attesi concordati con il cliente viene definito, attraverso intervalli pari al 25%, la tipologia di *gap* presente.

In questo senso, il *feedback* della rilevazione si concretizzerà in un piano formativo di sviluppo individuale, secondo una logica differenziata in base al “*gap* di competenza” rilevato:

- **Presenza di gap gravi/medi:** 
 - modulo feedback formativo
 - interventi formativi in aula prioritari

- **Presenza gap lievi:** 
 - modulo feedback formativo
 - interventi formativi in aula/on line

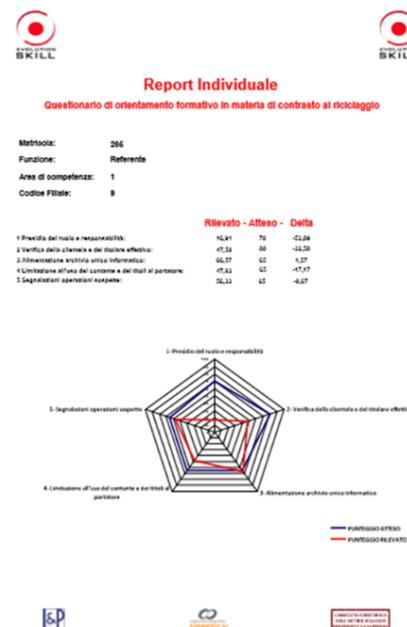
- **Nessuna presenza di gap:** 
 - modulo feedback formativo

Il modulo feedback formativo

Evolution Skill® prevede, **per tutti i partecipanti**, la possibilità di avviare, al termine del processo di rilevazione, un secondo modulo dedicato ad approfondire, per ogni domanda sottoposta, la parte normativa sottostante alle risposte corrette.

In questo modo ogni utente avrà la possibilità di **comprendere le carenze emerse e il significato delle stesse**.

Accedendo al Sistema ogni persona visualizzerà il proprio profilo personale e da qui cliccando sulle singole aree oggetto di indagine (ad esempio Segnalazione Operazioni Sospette) avrà la possibilità di visionare tutte le domande relative alla singola area.



Il modulo feedback formativo

Ciascuna domanda sarà evidenziata in modo differente a seconda che la risposta data risulti corretta o sbagliata.

Il passaggio successivo permette all'utente di cliccare sulla domanda e di verificare la risposta data e i riferimenti normativi che la motivano.

Si tratta di un utile strumento a supporto del processo di formazione che consente di **focalizzare l'attenzione solo sugli aspetti di reale interesse**, oltre ad accrescere la consapevolezza della risorsa la quale può avere un quadro chiaro delle proprie competenze professionali e indirizzare, di conseguenza, in modo coerente la propria attività.



Il modulo feedback formativo

Il modulo si caratterizza per 3 elementi:

- 1) **TRACCIABILITA'** del sistema
- 2) **TEST FINALE**
- 3) **DURATA MASSIMA DELL'INTERVENTO 3 ORE**
(valenza ai fini IVASS)



Casi di successo

Il Sistema è già stato promosso con successo in diverse realtà, tra queste ricordiamo:

MONTE DEI PASCHI DI SIENA:

Popolazione coinvolta – Direttori di Filiale; Responsabili di Centro

Numero risorse – 2.327

Evidenze emerse: Sulla scorta della *Gap Analysis* sono state definite le linee di mitigazione del rischio connesso al fattore Risorse Umane.

In particolare:

Predisposizione di interventi differenziati su gruppi omogenei per

- Timing (Priorità di intervento);
- Tipologia/Durata (Aula-Online/numero giornate-durata sessione);
- Modularità (Potenziamento delle Aree di Carenza);

Crescita della cultura formativa a livello di Rete:

- Intervento di formazione formatori sugli Specialisti di Presidio delle Aree;
- Verifica del rischio;
- Inserimento dell'Indicatore di Orientamento Formativo tra gli indicatori di rischio a livello di singola unità o aggregate per Aree/zone.



Casi di successo

BANCA POPOLARE DI SONDRIO:

Popolazione coinvolta – Referenti Antiriciclaggio; Direttori di Filale

Numero risorse – 721

Evidenze emerse: Alla luce dell'analisi proposta è stato effettuato un approfondimento sui contenuti oggetto di interesse finalizzato a comprendere le difficoltà nella messa in atto di comportamenti coerenti con quanto proposto dai regolamenti interni.

In particolare:

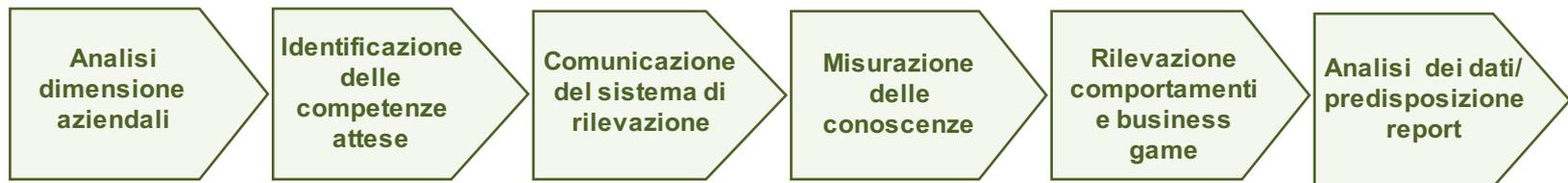
- Implementazione della regolamentazione interna;
- Utilizzo dei report individuali e dell'analisi sui dati emersi per assolvere all'obbligo di monitoraggio in capo all'intermediario finanziario;
- *Feedback* individuale per far comprendere al singolo le carenze emerse e il significato delle stesse;
- Predisposizione di interventi formativi differenziati.



Le fasi del processo

Il nostro processo si articola in **6** fasi, strettamente integrate tra loro:

- Analisi dimensione aziendale
- Identificazione delle competenze attese
- Comunicazione del sistema di rilevazione
- Misurazione delle conoscenze
- Rilevazione comportamenti e *business game*
- Analisi dei dati/predisposizione *report*



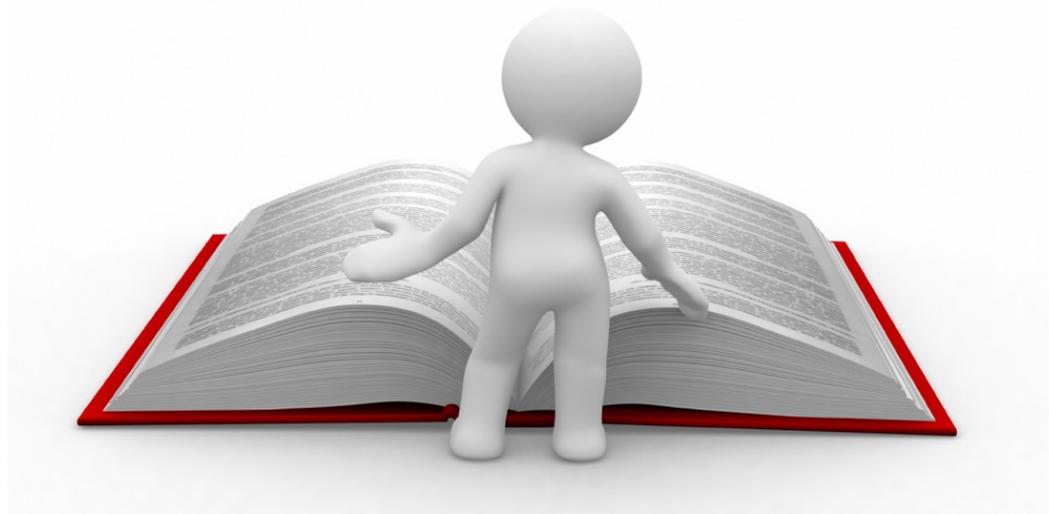
Le 6 fasi del processo

Analisi Dimensione Aziendale

Verifica da parte dei nostri consulenti della regolamentazione attinente la struttura aziendale, i ruoli e il sistema dei controlli interni relativi alla competenza antiriciclaggio.

Identificazione delle conoscenze/azioni attese:

I nostri consulenti provvederanno a individuare le domande/risposte e le azioni agite più coerenti e funzionali per una corretta “valutazione” del ruolo ricoperto.



Le 6 fasi del processo



Comunicazione del sistema di rilevazione:

Il processo in questione dovrà essere svolto con massima trasparenza sulle modalità e sulle finalità dell'indagine.

E' opportuno quindi che sia l'azienda a indirizzare comunicazioni agli interessati.

A margine di tali comunicazioni o con altra modalità da individuare (*e-mail* da parte di L&P) potrà essere inserito un *link* che consentirà ai dipendenti coinvolti di entrare in un'area dedicata dove sarà possibile procedere alla compilazione dei questionari.

Misurazione delle conoscenze + Rilevazione azioni agite:

Vengono attivate le aree appositamente implementate per la compilazione dei questionari. La gestione delle schede, l'attività di monitoraggio e l'analisi dei risultati sarà effettuata da L&P senza alcuna ricaduta sull'organizzazione del committente.

Le 6 fasi del processo

Analisi dei dati/Predisposizione *report*:

L'analisi e l'interpretazione dei dati quantitativi viene condotta con l'obiettivo di rilevare le competenze (in termini di conoscenze e azioni agite) messe in atto per la corretta copertura del ruolo riferite all'attività in discorso, attraverso la comparazione delle diverse dimensioni, così da individuare i punti di forza e le possibili aree di miglioramento.

I risultati verranno altresì comparati con il *benchmark* presente nell'archivio rispetto alle indagini condotte sul oltre 3.000 profili professionali. In base alle esigenze espresse dall'azienda, sarà cura di L&P provvedere a predisporre una reportistica articolata (è possibile, ad esempio, effettuare una segmentazione dei dati che consente di restringere l'analisi solo ad alcune delle necessità indagate e/o delle dimensioni proposte).



Interventi formativi

L'analisi effettuata attraverso Evolution Skill® permette di **finalizzare gli interventi formativi alle reali necessità**, assicurando efficacia agli investimenti da realizzare sulle risorse umane.

L'attività formativa svilupperà i principali contenuti sul tema antiriciclaggio, partendo dall'evoluzione della relativa disciplina e delle misure di contrasto al finanziamento del terrorismo internazionale, focalizzando l'attenzione sugli obblighi, responsabilità e rischi derivanti dall'attività svolta.



Interventi formativi

In questo senso, L&P propone **due differenti interventi formativi** pensati per rispondere alle esigenze di chi opera all'interno delle diverse filiali sia con ruoli commerciali sia con ruoli amministrativi, così da consentire lo sviluppo di un approccio metodologico e di *best practice* funzionali che vadano ben oltre gli obblighi di legge.

L'intervento proposto ha un taglio pratico, consente di approfondire la conoscenza della normativa antiriciclaggio nella sua costante evoluzione attraverso l'analisi della casistica operativa e della giurisprudenza, con lo scopo di consentire il rispetto degli adempimenti che scaturiscono dalla disciplina vigente, a secondo del ruolo ricoperto.



Interventi formativi

L'intervento formativo si articolerà su 1 giornata.

Nei confronti dei nominativi che necessitano solamente di un intervento di «rinforzo» (*gap* lieve) viene messa a disposizione la nostra piattaforma *web* dove, in aule virtuali, provvediamo a immettere il materiale didattico e ad avviare una *community* di interazione con il *tutor*.

Al termine della giornata/sessione online è previsto un test finale per verificare l'acquisizione dei contenuti.

L&P è una società certificata ISO 9001:2008 e tutti i docenti coinvolti possiedono un'esperienza almeno quinquennale di docenza nelle materie trattate, aspetti questi che consentono al cliente di accedere ai finanziamenti disponibili per la formazione IVASS.

