



ASSIFACT

Associazione Italiana per il Factoring

Comitato esecutivo del 15 novembre 2017

Punto 6 all' ODG

Attività delle Commissioni Tecniche e dei Gruppi di lavoro

ALLEGATO 6-1

Proposta di riorganizzazione delle Commissioni Tecniche dell'Associazione

Proposta di riorganizzazione dell'attività delle Commissioni Tecniche

Bozza al 6 novembre 2017

Le Commissioni Tecniche e i Gruppi di lavoro rappresentano una componente fondamentale dell'attività associativa. Essi rappresentano gli strumenti operativi costituiti per il raggiungimento degli scopi statutari. In particolare hanno il compito di produrre studi, ricerche e documenti riguardanti il factoring al fine di consentire un efficiente sviluppo del settore, elaborare linee guida e best practices non vincolanti di settore, ispirate ai principi della sana e prudente gestione, al fine di una autoregolamentazione della professione e collaborare nella ricerca della soluzione dei problemi interessanti il factoring. Il tutto portato avanti nell'ottica della libertà imprenditoriale e concorrenziale, operando sempre nel rispetto delle normative nazionali e comunitarie per la tutela della concorrenza e del mercato.

A trent'anni dalla costituzione dell'Associazione, durante i quali le Commissioni Tecniche hanno approfondito innumerevoli temi, contribuendo in maniera determinante al concreto e dinamico sviluppo del settore, la crescente quantità, la consistenza e la complessità delle questioni che impattano sul factoring, nonché la costante evoluzione organizzativa delle società e dei gruppi bancari, stanno rendendo sempre più complesso il processo di analisi e commento delle novità normative e degli impatti che esse hanno sui vari profili dell'attività degli Associati.

Si rende pertanto opportuna una riorganizzazione dell'attività e delle modalità di lavoro delle stesse al fine di:

- i. Agevolare il coinvolgimento da parte degli Associati di un maggior numero di risorse interne, ma più focalizzate sui singoli temi di competenza;
- ii. Alleggerire il carico di lavoro in capo ai singoli membri, assicurando un impegno più mirato e snello;
- iii. Assicurare un opportuno livello di analisi dei temi affrontati, sempre più rilevanti e specialistici;
- iv. Favorire l'analisi interdisciplinare resa sempre più spesso necessaria dalla trasversalità delle materie esaminate;
- v. Migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività svolte;
- vi. Coinvolgere nelle attività vari livelli della struttura organizzativa delle società di factoring, agevolando altresì la diffusione delle posizioni assunte lungo la struttura gerarchica.

La presente proposta aspira a coniugare il raggiungimento degli obiettivi sopra esposti, consolidando e formalizzando prassi operative verso cui l'attività associativa si è spesso già naturalmente orientata, e l'opportunità di non stravolgere la natura ed il ruolo delle Commissioni Tecniche e dei Gruppi di lavoro, mirando piuttosto ad ottimizzare le risorse disponibili e assicurare una trattazione efficace e approfondita dei singoli temi.

La novità della presente proposta di riorganizzazione, rispetto alle attuali modalità di lavoro, risiede in particolare nella valorizzazione del ruolo operativo dei Gruppi di lavoro, assegnando alle Commissioni Tecniche un ruolo di indirizzo e coordinamento delle attività di approfondimento svolte dai Gdl.

Resta fermo il principio che l'attività delle Commissioni Tecniche e dei Gruppi di lavoro è disciplinata da appositi regolamenti contenuti nel MOG associativo che saranno oggetto di eventuali adeguamenti in relazione alla proposta di riorganizzazione in esame.

La struttura e le funzioni delle “nuove” Commissioni Tecniche

La proposta prevede che le Commissioni Tecniche mantengano formalmente la struttura attualmente in essere, secondo cui ogni Associato può comunicare, per ogni Commissione Tecnica associativa, il nominativo di un proprio rappresentante competente per materia/area tematica, in grado di esprimere la posizione dell'Associato sulle singole questioni esaminate.

Rispetto alle modalità di lavoro attuali, l'attività di analisi ed approfondimento sarà delegata totalmente ai Gruppi di lavoro tematici.

La Commissione Tecnica assumerà quindi le seguenti funzioni:

- i. Coordinamento ed indirizzo delle attività dei Gruppi di lavoro
- ii. Individuazione delle tematiche da approfondire
- iii. Individuazione e nomina, per ciascuna società, dei colleghi da inserire nei Gruppi di lavoro
- iv. Esame ed approvazione dei documenti associativi prodotti dai competenti GdL

Gran parte del lavoro potrà essere svolto a distanza. Le riunioni fisiche, che saranno previamente calendarizzate nella misura di almeno una all'anno, assumeranno quindi caratteristiche vicine al “workshop”, in cui sarà fornita informativa ai membri riguardo allo stato di avanzamento delle attività in corso, descrizione delle posizioni discusse in sede di GdL e dei contenuti dei documenti e delle note di approfondimento prodotte dai Gruppi, e raccolta di eventuali osservazioni o proposte di temi da approfondire.

Considerata la natura delle funzioni di coordinamento attribuite alle Commissioni Tecniche nell'ambito della presente proposta di riorganizzazione, fra le quali figura anche l'individuazione e la segnalazione delle risorse interne più competenti per materia da inserire nei GdL, è opportuno che gli Associati rivedano la composizione attuale delle Commissioni selezionando i singoli membri fra i soggetti apicali delle funzioni di riferimento, ad esempio:

- Il Direttore Legale per la Commissione Legale;
- Il CRO per la Commissione Crediti e Risk Management;
- Il Direttore Amministrativo / CFO per la Commissione Amministrativa
- Ecc...

Ciascuna Commissione Tecnica manterrà (come ora) un Presidente, scelto fra i Membri del Consiglio associativo e/o del Collegio dei Revisori, ed un Coordinatore, scelto fra i membri della Commissione stessa.

Il Presidente avrà il compito di:

- Presiedere le riunioni della Commissione
- Restare aggiornato sui temi e sugli sviluppi dei lavori dei Gruppi di lavoro

- Svolgere un ruolo di raccordo fra la Commissione Tecnica ed il Consiglio/Comitato Esecutivo

Il Coordinatore avrà il ruolo di:

- definire, d'intesa con il Segretario Generale ed il Presidente della Commissione, la convocazione delle riunioni e il relativo ordine del giorno
- presiedere le riunioni della commissione, in caso di assenza del Presidente
- segnalare gli argomenti da approfondire, esaminare le richieste di approfondimento pervenute dai membri della Commissione e proporre, d'intesa con il Segretario Generale ed il Presidente della Commissione, la costituzione di appositi gruppi di lavoro tematici
- coordinare l'attività dei Gruppi di lavoro, d'intesa con i relativi (eventuali) Coordinatori e della Commissione
- riferire, ove richiesto dal Presidente e/o dal Segretario Generale, al Consiglio/Comitato Esecutivo in merito alle attività in corso
- rappresentare l'Associazione nelle Commissioni ABI corrispondenti per materia trattata

Presidente e Coordinatore avranno facoltà di prendere parte a ogni riunione dei Gruppi di lavoro afferenti alla Commissione Tecnica, anche qualora il Gdl sia coordinato da altra persona ai sensi del paragrafo seguente.

Presidenti e Coordinatori potranno essere altresì coinvolti in appositi tavoli di coordinamento intercommissione in caso di tematiche trasversali, al fine di esaminare preliminarmente la questione e coordinare gli approfondimenti da svolgere sui diversi tavoli quando opportuno o proporre la costituzione di Gruppi di lavoro misti.

Alle Commissioni Tecniche saranno trasmesse, mediante il servizio efact:

- informative ed aggiornamenti su eventi e/o documenti ritenuti di interesse
- informative in merito all'attivazione (con contestuale richiesta di adesione e nomina dei partecipanti) e alla chiusura dei Gruppi di lavoro
- richieste di commenti/riscontri in merito a consultazioni pubbliche ritenute di interesse ovvero su documenti prodotti dai Gruppi di lavoro
- convocazioni di riunioni

Le convocazioni saranno inoltre notificate dalla Segreteria Associativa mediante l'invio, sull'indirizzo e-mail personale, di un apposito invito "Outlook" per agevolare l'inserimento degli impegni associativi nelle agende dei Membri.

Al fine di favorire l'ulteriore diffusione dei risultati degli approfondimenti svolti, potranno essere organizzati eventi e workshop di presentazione e disseminazione generale, curati dalla/e Commissione/i di riferimento, eventualmente anche a pagamento in caso di sostenimento di costi da parte dell'Associazione.

La struttura e le funzioni dei "nuovi" Gruppi di lavoro

I Gruppi di lavoro rappresenteranno, nella presente proposta, l'effettivo tavolo di analisi e discussione dei singoli temi affrontati.

La costituzione di ciascun Gruppo di lavoro:

- avverrà su proposta del Coordinatore della Commissione Tecnica (o delle Commissioni Tecniche) di riferimento, d'intesa con il Segretario Generale ed il Presidente della Commissione (delle Commissioni), sulla base delle tematiche segnalate dal Coordinatore ovvero dai singoli Membri
- sarà comunicata ai membri della Commissione Tecnica (o delle Commissioni Tecniche) di riferimento prevedendo un termine entro il quale i membri dovranno segnalare alternativamente: i) la propria adesione, ovvero ii) nominare una o più risorse interne competenti in materia
- sarà accompagnata dalla descrizione del tema, dalla definizione degli obiettivi (redazione di documenti/linee guida, presidio dell'evoluzione normativa, svolgimento di analisi d'impatto) e, ove possibile, dalla durata prevista dei lavori.

La partecipazione ai Gdl avverrà su base volontaria da parte dei singoli Associati. Giova sottolineare come la presenza nei gruppi di lavoro richieda una partecipazione attiva e un apporto effettivamente concreto e fattivo. Sebbene non sia previsto allo stato attuale un numero minimo di adesioni richieste per l'attivazione di un nuovo Gdl, né un numero massimo di adesioni, la numerosità rappresenta un fattore critico per la buona riuscita degli approfondimenti e verrà valutata di volta in volta. La partecipazione sarà comunque condizionata all'effettiva presenza e contribuzione e potrà essere riconsiderata, a cura dell'Associazione, ove necessario. In ogni caso, l'Associazione si riserva la possibilità di organizzare riunioni limitate ad un numero ristretto di membri in caso di determinate esigenze organizzative o di contenuto.

Ogni Gruppo di lavoro avrà un proprio Coordinatore scelto fra i membri del gruppo e nominato dallo stesso, che potrà essere il Coordinatore della Commissione Tecnica di riferimento ovvero un altro Membro del Gdl (per esempio, la persona che ha proposto il tema).

I Coordinatori dei Gruppi di lavoro avranno il compito di:

- presiedere le riunioni del Gruppo
- coordinare e indirizzare l'attività del Gdl verso l'obiettivo preposto
- riferire alla Commissione Tecnica di appartenenza circa lo stato di avanzamento lavori e presentare i contenuti dei documenti elaborati
- riferire, ove richiesto dal Presidente e/o dal Segretario Generale, al Consiglio/Comitato Esecutivo in merito alle attività in corso

I Gruppi di lavoro attivati saranno normalmente chiusi al raggiungimento dell'obiettivo preposto, salvo che non vi siano motivazioni per prolungarne l'attività (es. sopraggiunte modifiche alle normative in esame) o aggiornarne gli obiettivi.

Ai Gruppi di lavoro saranno trasmesse, mediante il servizio efact:

- informative ed aggiornamenti su eventi e/o documenti ritenuti di interesse
- richieste di commenti/riscontri in merito a consultazioni pubbliche ritenute di interesse ovvero su documenti prodotti dai Gruppi di lavoro
- convocazioni di riunioni

Le convocazioni saranno inoltre notificate dalla Segreteria Associativa mediante l'invio, sull'indirizzo e-mail personale, di un apposito invito "Outlook" per agevolare l'inserimento degli impegni associativi nelle agende dei Membri.

Rispondenza del modello "per gruppi di lavoro" agli obiettivi preposti

- i. Agevolare il coinvolgimento da parte degli Associati di un maggior numero di risorse interne, ma più focalizzate sui singoli temi di competenza*

La struttura degli Associati è sempre più articolata, con ruoli e funzioni diversificati e competenze specifiche sempre più precise e mirate. La proposta di una struttura focalizzata su gruppi di lavoro focalizzati su tematiche specifiche riflette questa evoluzione consentendo di evitare il sovraccarico dei soggetti nominati in Commissione e assicurando la rispondenza delle competenze specifiche di ciascun partecipante con il tema in discussione. Il mantenimento delle Commissioni Tecniche quali organo di indirizzo e coordinamento delle attività nell'area tematica di riferimento consente in ogni caso il mantenimento della visione a più ampio respiro garantita dalla presenza in Commissione di soggetti apicali.

- ii. Alleggerire il carico di lavoro in capo ai singoli membri, assicurando un impegno più mirato e snello*

L'attuale modello comporta, per alcuni soggetti, importanti carichi di lavoro dovuti alla numerosità e complessità dei temi affrontati, a volte anche al di fuori delle dirette competenze e degli interessi dei partecipanti. Attraverso il modello "per gruppi di lavoro" si ritiene di poter alleggerire il carico di lavoro per tali membri, consentendo una migliore selezione delle tematiche su cui lavorare e una più semplice e fruttuosa allocazione dei carichi nella struttura interna delle società. Anche in questo caso, resta comunque fermo il ruolo di informazione e coordinamento svolto dalle Commissioni Tecniche.

- iii. Assicurare un opportuno livello di analisi dei temi affrontati, sempre più rilevanti e specialistici*

Per le medesime ragioni sopra esposte, si ritiene che il modello "per gruppi di lavoro" consenta una più efficace attività di analisi, commento e discussione dei temi affrontati, consentendo di focalizzare ciascuna riunione su un solo tema mirato ed evitando il sovrapporsi di argomenti spesso caratterizzati da elevata complessità e affrontati individualmente, nell'ambito delle strutture degli Associati, da risorse differenti. L'attuale modello "per commissioni" comporta la concentrazione di un numero spesso elevato di temi rilevanti nell'ordine del giorno di ciascuna riunione, non consentendo talvolta un adeguato livello di approfondimento degli stessi.

- iv. Favorire l'analisi interdisciplinare resa sempre più spesso necessaria dalla trasversalità delle materie esaminate*

La logica dei Gruppi di lavoro incentiva e agevola il confronto interdisciplinare, come già ampiamente sperimentato in questi ultimi anni di attività, favorendo l'esame delle tematiche da più punti di vista e da una prospettiva più ampia e migliorando la qualità delle posizioni espresse.

- v. Migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività svolte*

Le modalità di lavoro dei gruppi di lavoro appaiono più snelle ed efficienti rispetto alle Commissioni Tecniche, consentendo:

- Migliore focalizzazione sul tema di riferimento
- Maggiore flessibilità: convocazione di riunioni anche con minore preavviso, eventualmente anche a distanza (via email o in call) o in sede diversa da quella associativa, possibilità di concentrazione di incontri anche in periodi più ristretti a seconda delle esigenze
- Tempistiche di lavoro maggiormente allineate alle esigenze di approfondimento degli Associati
- Maggiore concentrazione sulla fase operativa: scambio e commento di documenti, suddivisione dei compiti, maggiore velocità nel riscontro, ecc...

In sostanza, si ritiene che la valorizzazione del ruolo operativo dei gruppi di lavoro consenta di perseguire attività di approfondimento in maniera più mirata, efficace ed efficiente.

- vi. *Coinvolgere nelle attività vari livelli della struttura organizzativa delle società di factoring, agevolando altresì la diffusione delle posizioni assunte lungo la struttura gerarchica*

E' stato riscontrato come sia talvolta complesso assicurare un'adeguata diffusione degli approfondimenti e dei lavori svolti in sede associativa sia a livello orizzontale, fra le risorse di una stessa funzione o tra funzioni differenti, sia a livello verticale lungo la scala gerarchica della società. Si ritiene che il modello proposto consenta: a) da un lato, di coinvolgere su temi specifici di interesse più risorse interne alla società, anche afferenti a funzioni diverse ma impattate in maniera trasversale, agevolando la collaborazione fra di esse, e b) dall'altro di agevolare, attraverso il coinvolgimento nelle "nuove" Commissioni Tecniche di soggetti apicali di ciascuna funzione/area, la diffusione delle informazioni e delle riflessioni svolte verso i soggetti che effettivamente svolgono un ruolo di coordinamento e indirizzo della funzione di riferimento ed, in prospettiva, verso tutti i soggetti potenzialmente interessati alla materia, anche per il tramite di appositi eventi di disseminazione generale.