

Piani anticorruzione, dlgs 231, standard antibribery: le aziende hanno bisogno di esperti

# Lotta alla corruzione, avvocatura in prima linea

Pagine a cura di ANGELO COSTA

**L**a lotta alla corruzione è ormai a 360° e impegna pubbliche amministrazioni, manager pubblici e privati, esperti di procedure ed anche avvocati e commercialisti. Alla compliance ai modelli di organizzazione previsti dal dlgs 231/2001 nonché alle indicazioni contenute nel Pna (Piano Nazionale Anticorruzione) si aggiunge oggi anche il rispetto degli standard contenuti nel testo dello Standard Iso 37001 «Anti bribery management systems» che consentirà alle aziende sia pubbliche che private di ottenere la certificazione Iso anche in materia di anticorruzione.

«Si tratta di un nutrito pacchetto di misure e procedure quindi che tende a garantire l'integrità dell'operato delle aziende sia pubbliche che private», osserva Antonella Terzanova, partner dello studio De Berti Jacchia Franchini Forlani. «Lo spazio e l'attività del consulente legale continua ad espandersi per consentire alle aziende di ottenere una consulenza a tutto tondo che coordini tutte le diverse misure previste dall'ordinamento non solo per prevenire fenomeni corruttivi ma anche per ottenere i benefici di una certificazione di "buona condotta". I nostri consulenti infatti svolgono un fondamentale ruolo nella diffusione e nel promovimento di una cultura d'impresa etica».

Francesco Sciaudone, managing partner di Grimaldi Studio Legale, spiega che «con l'approvazione da parte dell'Anac, lo scorso 3 agosto 2016, del nuovo Pna ha comportato, da parte delle amministrazioni e degli enti interessati, un ulteriore sforzo di adeguamento dei Pna già adottati alle ulteriori indicazioni in esso contenute, aspetto sul quale stiamo operando in prima linea. Particolari novità sono, poi, previste per le società pubbliche che devono adottare misure di prevenzione della corruzione coerenti con le finalità della legge n. 190/2012 integrative di quelle adottate ai sensi del dlgs n. 231/2001. L'attuazione della nuova disciplina deve essere accompagnata da un esaustivo piano formativo ed informativo del personale, profilo in relazione al quale il nostro Studio è stato spesso chiamato a fornire il proprio

supporto».

## Il ruolo dell'avvocato.

«Per un avvocato penalista, oggi, è sempre più decisivo specializzarsi nel composito e sempre più sofisticato, mondo dell'anticorruzione», dice Antonio Vanadia, name partner dello Studio Legale Vanadia. «In sede interpretativa si fa fronte, quotidianamente, a difficoltà di non poco conto, che presuppongono, per la soluzione e la migliore resa in termini di soddisfacimento delle aspettative del cliente, di uno standard elevato di specializzazione dell'avvocato penalista. L'ambito di applicazione della legge n. 190 del 2012 e quello del d.gs. n. 231 del 2001 infatti non coincidono; sussistono differenze significative, in particolare sulla tipologia dei reati da prevenire (il decreto 231 ha riguardo ai re-

ati commessi nell'interesse o a vantaggio della società, mentre la legge 190 è volta a prevenire anche reati commessi in danno della società) e sui fatti di corruzione (il 231 attiene alle fattispecie tipiche di concussione ed alla corruzione tra privati, mentre la legge n. 190 del 2012 fa riferimento, invece, ad un concetto più ampio di corruzione, in cui rilevano anche le situazioni di «cattiva amministrazione»).

Per non parlare, poi, dell'obbligo di perseguire direttamente anche le persone giuridiche responsabili della corruzione». «Per consentire di garantire ai nostri clienti un'assistenza multidisciplinare, capace di coniugare le esigenze connesse alle attività di prevenzione e l'assistenza in ambito penalistico», spiega Enrico Maria

Mancuso, counsel di Baker & McKenzie, «il nostro studio si è strutturato con al proprio interno professionisti esperti sia di diritto penale che di compliance. In particolare, l'approfondita conoscenza della disciplina penalistica consente, in ottica preventiva, di fornire un importante sostegno alle società che vogliono organizzarsi così da operare sul mercato con un elevato profilo etico e, allo stesso tempo, beneficiare delle premialità previste dall'ordinamento, in una visione integrata del diritto penale d'impresa».

Secondo Raffaele Caldaro, equity partner a Milano di

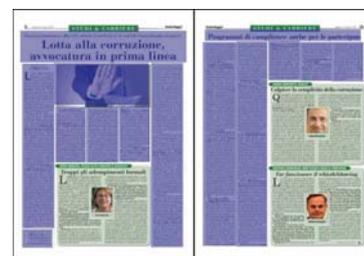
Nctm Studio Legale, «l'avvocato che si occupa di queste materie deve avere un profilo interdisciplinare. In primo luogo dev'essere competente

in materia societaria, in particolare quanto alle tematiche di governo nell'ambito delle società non quotate, quotate e operanti nei settori regolamentati (essenzialmente, banche e assicurazioni). Deve tuttavia avere nozioni in materia di organizzazione societaria e di azienda, prevenzione e gestione dei rischi, amministrazione, finanza, contabilità e bilancio. Si tratta di figure non semplici da individuare sul mercato ma, allo stato, sulla base della mia esperienza, piuttosto ricercate. La formazione di figure di questo genere da parte di uno studio professionale (o di un'altra organizzazione che offra assistenza in queste materie) non è facile in quanto occorre consentire ai giovani colleghi di rafforzare la propria preparazione iniziale (spesso carente) su queste tematiche complesse e in continua evoluzione e di maturare esperienza specifica sul campo in affiancamento ad altri legali di seniority più avanzata».

«L'avvocato che si occupa di questo tema deve avere delle conoscenze approfondite di diritto penale, dovrebbe essere un penalista che lavora nelle aule di giustizia e nelle Procure e sa come ragionano giudici e pubblici ministeri», aggiunge Piero Magri, partner di R&P Legal. «Ma dovrebbe poi essere un penalista che conosce anche il diritto amministrativo, oltre ai processi aziendali dell'ente al quale offre la sua consulenza. Per questo, uno studio multiservice come il nostro dovrebbe avere una marcia in più perchè riesce a mettere insieme competenze di alto livello in diversi settori: infatti, al fine di poter fornire una consulenza veramente completa e approfondita (oltre che meno dispendiosa in termini di tempo), è possibile sfruttare le

Supplemento a cura di ROBERTO MILLACCA [rmiliacca@class.it](mailto:rmiliacca@class.it) e GIANNI MACHEDA [gACHEDA@class.it](mailto:gACHEDA@class.it)

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



competenze e l'esperienza che i nostri professionisti hanno in questi campi».

«Agli studi legali si richiede oggi più che mai di formare professionalità con competenze trasversali tra settori quali il diritto amministrativo (si pensi all'esperto del processo di formazione della volontà degli enti pubblici/parapubblici e delle società partecipate), il diritto penale e il diritto societario», spiega **Andrea Girardi**, name partner di **Girardi Studio Legale e Tributario**, «competenze che necessariamente spingono ad organizzare in team l'intervento dello Studio Legale. La complessità dell'intervento è intuibile solché si pensi all'adozione, ormai diffusa nelle imprese strutturate dei cosiddetti Sgi (Sistemi di Gestione Integrati), che racchiudono procedure in tema di

risk management, compliance, sicurezza sul lavoro, modello di organizzazione, gestione e controllo, con la necessità di armonizzare non solo l'aspetto formale, ma soprattutto l'aspetto operativo di settori molto spesso neppure tangenti tra di loro o con finalità differenti».

#### Progetti di compliance e normativa anticorruzione

«Il team di **Tonucci & Partners** è stato pioniere nella redazione dei Modelli di Organizzazione anche di alcune tra le più importanti società sportive italiane, perché lo sport si sta anch'esso sempre più organizzando secondo sistemi di controllo interno che contribuiscono al fair play nell'attività sportiva», racconta **Giorgio Altieri**, partner di **Tonucci & Partners**. «L'esperienza sul campo ha consentito di avere un'attenzione concreta ed efficiente da parte di tutti i legali del team Compliance nell'impostazione dei Modelli di organizzazione, gestione e controllo, laddove le imprese o gli enti assistiti dallo studio hanno deciso di attivarsi in via preventiva auto-organizzandosi. Nostri professionisti sono stati anche chiamati da alcune associazioni di categoria a prestare la propria consulenza sulle linee guida da adottarsi o da aggiornarsi in determinati settori merceologici».

Lo studio **Deloitte Legal** cura in particolare società che fanno parte di gruppi anglosassoni. «Il nostro studio», spiega **Claudia Grilli** dello studio **Deloitte Legal**, «è coinvolto in progetti di compliance alla normativa anticorruzione prevalentemente su due fronti: per le società italiane facenti parte di gruppi Uk o Us, oppure operanti nei mercati anglosassoni, lo Studio presta supporto nella realizzazione di policy e procedure anticorruzione nonché nella predisposizione di compliance program (e.g. *risk assessment*, *Third parties Due Diligence*, procedure di selezio-

ne del personale e di gestione delle segnalazioni); per le Pa e le società in controllo pubblico, **Deloitte Legal** assiste il cliente nella predisposizione o nell'aggiornamento del Piano per la prevenzione della corruzione e nella consulenza circa la gestione operativa dei compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza».

#### Prevenire il rischio

**Marco Dell'Antonia**, partner di **Orrick**, pone l'accento sul fatto che «ormai si stia consolidando un nuovo modo di pensare nelle società, le quali hanno compreso che una politica di prevenzione del rischio, condotta tramite diversi strumenti, quali l'adozione di modelli 231, la certificazione Iso-37001, ecc., sia non solo più efficiente, ma anche premiante. Mi riferisco, in particolare, ai vari incentivi che mirano a ricompensare le imprese che dimostrano proattività, investendo nella predisposizione di presidi idonei a mitigare il rischio di commissione di reati corruttivi. Tra questi incentivi – ad esempio – vi è certamente la possibilità

di aspirare all'attribuzione del rating di legalità, che richiede, tra i requisiti d'accesso, l'aver adottato modelli organizzativi di prevenzione e di contrasto della corruzione. In questa realtà, il ruolo del legale è quello di accompagnare l'impresa attraverso i vari passaggi necessari, innanzitutto, a comprendere il proprio livello di esposizione al rischio di commettere reati corruttivi, poi, ad adottare e implementare i presidi necessari a mitigare quanto più possibile detto rischio e, infine, a vigilare sull'efficacia degli stessi».

E **Pierluigi Piselli**, founding partner di **Piselli & Partners**, aggiunge che: «La normativa di stampo pubblicitario si è andata sempre più colorando di aspetti attinenti al diritto penale in una nuova impostazione propria della nostra epoca. Una impostazione in cui diritto pubblico, diritto privato e diritto penale si mescolano continuamente e ciò sia a livello preventivo sia a livello patologico, in fase applicativa e di controlli. E l'avvocatura non può sottrarsi a questo importante compito adeguando le proprie competenze e le proprie strutture. In questo, sembra indispensabile assicurare ai propri clienti una copertura a 360 gradi su tutte le problematiche connesse alla loro attività».

«C'è senz'altro bisogno - aggiunge **Raffaella Quintana**, partner **Dla Piper** responsabile della practice **White Collar Crime, Investigation e Compliance** - di professionisti che possiedano specifiche competenze nel campo del diritto penale. Ma essere un bravo penalista non basta: è necessaria

una solida expertise delle dinamiche aziendali e in materia di sistemi di controllo, oltre alla conoscenza del contesto nazionale e internazionale in cui operano le società. E inoltre importante il gioco di squadra: i mandati che gestiamo richiedono l'apporto di più professionalità e di un team composto da più avvocati; insomma il singolo non funziona!».

Mentre **Massimo Frontoni**, name partner dello **Studio Massimo Frontoni Avvocati**, porta all'attenzione la propria esperienza di studio evidenziando come: «lo studio assiste le imprese nel percorso volto ad acquisire il rating di legalità, presso l'Agcm e, tra i temi connessi all'attività regolatoria dell'Anac, è orientato nell'assistenza alla futura acquisizione del rating di impresa, attribuito come noto dalla stessa Anac che lo ritiene un elemento idoneo a innescare un processo di trasformazione del mercato dei contratti pubblici, in un'ottica di efficientamento del sistema e di promozione della qualità degli operatori economici».

È da considerare, nel prossimo futuro, che ragionevolmente l'attribuzione del rating di impresa, più e meglio dell'attuale rating di legalità, porterà vantaggi competitivi alla imprese che ne saranno in possesso».

A Frontoni fa eco **Guido**

**Molinari**, partner dello **Studio Legale e Tributario Associato Quorum**, che fa presente come l'attività del suo studio si fondi, in primo luogo, «su un'efficace mappatura della realtà aziendale (imprescindibile per i delicati fini che si propone di raggiungere in materia di anticorruzione), finalizzata all'individuazione delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione nonché dei processi più frequentemente soggetti al verificarsi del rischio corruttivo. Dall'esperienza acquisita, abbiamo potuto verificare che i

processi aziendali di norma soggetti ad un più alto rischio corruttivo sono la gestione del personale, la gestione dei contratti e la richiesta e/o concessione di sovvenzioni, finanziamenti e agevolazioni finanziarie».

#### La situazione in Italia ed il mercato legale

Ed infine **Federico Sutti**, managing partner di **Dentons Italia**, offre una riflessione sulla situazione del mercato legale nel nostro paese: «In Italia il mercato è ancora in gran parte dominato dagli studi tradizionali come peraltro avveniva non

molto tempo fa in settori quali l'Ip o il Tax che oggi sono invece presidiati in modo significativo dai grandi studi sia italiani che stranieri. Si può pertanto ipotizzare per il prossimo futuro

un trend che ricalchi quello che è avvenuto negli altri settori, soprattutto per quanto riguarda l'assistenza alle società che ha delle regole di ingaggio e di relazione diverse rispetto a quella delle persone fisiche. Chiaramente il tema dei conflitti è un altro tema rilevante dei grandi studi sia nazionali che stranieri».



## Programmi di *compliance* anche per le partecipate

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato