

Italia Oggi Sette

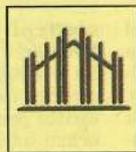
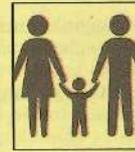
# Affari Legali

IL DIZIONARIO  
DEI BILANCI 2019

in edicola con



IL PRIMO GIORNALE DEI PROFESSIONISTI DELLA GIUSTIZIA

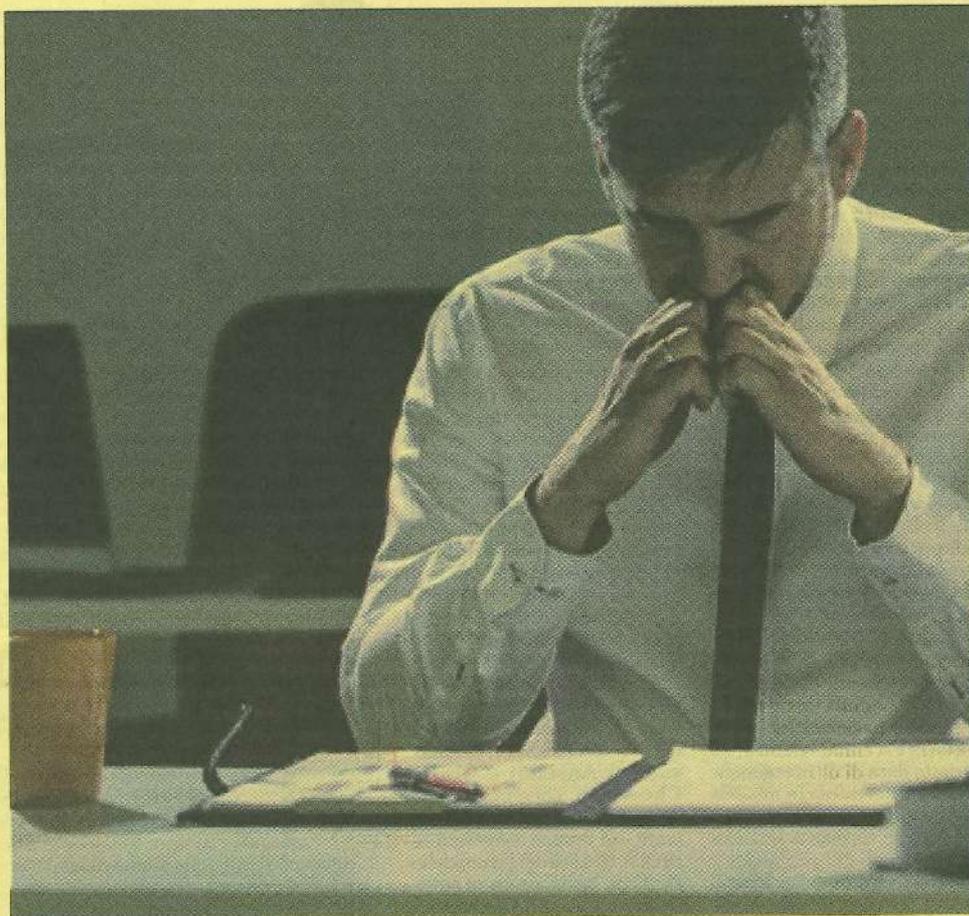
**INTEGRATIVO**Contributo dal legale  
iscritto all'albo tedescoCaravaglios a pag. **IV****MILANO**In camera arbitrale  
interventi d'urgenzaUnnia a pag. **V****TRIBUNALE LIVORNO**Sezione famiglia per  
cause più omogeneePaolucci a pag. **VI**

*Gli studi legali rafforzano i propri dipartimenti con esperti in white collar crimes*

# Il penalista entra in azienda

DI ROBERTO MILIACCA

**P**oche settimane fa, su queste pagine, parlavamo della sostanziale codificazione, per stratificazioni successive, di un diritto dei controlli societari, in continua e inarrestabile aggiornamento. Chi è in grado, oggi, di dire quanti sono gli adempimenti che le norme, nazionali, comunitarie e internazionali impongono a tutti coloro che svolgono un'attività di impresa o una professione? Pochissimi, credo. Dalla privacy alla 231, dalla sicurezza sul lavoro passando per anticorruzione e antiriciclaggio, senza dimenticare, ovviamente, ambiente e fisco. Tutte materie in continua evoluzione per affrontare le quali diventa fondamentale, per gli imprenditori, dotarsi di uffici legali interni o rivolgersi a consulenti esterni esperti in diritto penale d'impresa. Questa settimana, su Affari Legali, parliamo con gli avvocati che si occupano dell'attività di prevenzione, o di compliance, dei cosiddetti «white collar crimes». Attività sempre più richiesta da parte delle aziende agli studi legali, aziende che richiedono sempre più spesso servizi di assistenza e consulenza di tipo integrato, connessi a questioni di rilievo penale anche potenziali. Una domanda talmente forte da aver spinto molte law firm a rafforzare i propri dipartimenti di penale d'impresa o addirittura, laddove non ce n'erano, ad aprirne di nuovi per far fronte alla crescente richiesta di aiuto che proviene dagli imprenditori. Che ormai hanno compreso come in molte decisioni, anche strategiche, da assumere per la propria azienda, sia opportuno coinvolgere sin da subito il penalista.



Cresce la domanda, nelle aziende, di esperti che le aiutino a prevenire il commettere reati

# White collar crimes, gli studi si rafforzano puntando sul penale

Pagine a cura di FEDERICO UNNIA

**G**li studi legali d'affari si rafforzano sul diritto penale d'impresa. In queste ultime settimane, la «campagna acquisti» di avvocati specializzati in white collar crimes, si è intensificata. Uno degli ultimi studi a rafforzarsi nel settore, in ordine di tempo, è stato *Dentons* che, poche settimane fa, ha annunciato l'ingresso del penalista **Matteo Vizzardi**, in qualità di partner nel dipartimento di Litigation & Dispute Resolution (si veda altro box).

Corruzione, market abuse, reati tributari, anticiclaggio, reati fallimentari, il rischio di infiltrazioni da parte della criminalità organizzata, revisione modelli organizzativi in seguito a modifiche normative o segnali di debolezza del sistema di controllo interno: questi i grandi temi di cui si occupano i dipartimenti che si occupano di penale d'impresa. «Gli illeciti penali sono fra i maggiori rischi che un'azienda (e il suo management) affronta. Così come i rischi regolamentari nei settori regolati e quelli affrontati da aziende che operano in paesi sottoposti a sanzioni internazionali o unilaterali», spiega **Bruno Cova**, managing partner di *Paul Hastings* Italia. «Gli uffici legali di molte grandi aziende si sono attrezzati con specialisti di diritto penale, o con forme di maggiore collaborazione con studi legali specializzati in materia. Il fenomeno è maggiormente accentuato per aziende che operano in settori regolati quale quello bancario, o sono particolarmente esposte a rischi specifici, ad esempio le aziende energetiche e quelle della difesa in materia di corruzione internazionale, o le banche esposte a sanzioni internazionali».

Secondo **Francesco Sbisà**, partner di *BonelliErede*, studio all'interno del quale sono sette i professionisti che si occupano di penale d'impresa, «anche grazie alla maggiore applicazione in sede giudiziaria, certamente vi è stato un incremento della consulenza in tema di compliance all'interno delle aziende con attenzione all'idoneità ed efficacia dei modelli, oltre che per la consulenza alle società holding straniere rispetto alla gestione delle indagini interne relative a ipotesi di reato contestate nell'ambito delle controllate

italiane. Segnalo anche il sistema di deleghe in materia di sicurezza sul lavoro e ambiente per valutare gli impatti sul management. Infine è molto cresciuta la consulenza agli istituti di credito nella gestione delle operazioni di ristrutturazione del debito con attenzione ai reati fallimentari. Le aziende hanno oggettivamente ridotto i costi anche nel campo della consulenza legale e tendono a risolvere in casa la maggior parte delle questioni».

Il coinvolgimento del penalista, spiega Sbisà, «interviene, oltre all'esito o a causa di una vicenda giudiziaria, quando la problematica da affrontare è complessa e richiede capacità di analisi che possono essere sviluppate con la necessaria affidabilità solo grazie all'esperienza giudiziaria e alla abitudine alla gestione di tematiche multidisciplinari.

Nel campo penale il rapporto personale è ancora importante, perciò le scelte dei general counsel o dei manager risentono ancora in parte di tale criterio; sempre più, però, la differenza viene fatta dalla offerta di assistenza che il professionista o lo studio è in grado di offrire. Prevalga chi riesce a ridurre i costi grazie a una gestione più ragionata dell'attività di assistenza, mantenendo però l'alto livello qualitativo e quantitativo».

Altro studio che ha investito molto nel penale d'impresa è *Cleary Gottlieb* che si è arricchito con l'ingresso di **Alessandra Anselmi** e **Giulia Checacci**, che si occupano di white-collar crimes. Questo team, cui fa capo come settore circa il 10-15% del lavoro dello studio in Italia, opera in stretto contatto con il *Global Crisis Management*, che assiste i clienti nella gestione e nella prevenzione di eventi straordinari suscettibili di generare responsabilità civili, amministrative e penali, anche multi-giurisdizionali, della persona giuridica e delle persone fisiche operanti al suo interno. «Oltre alla tradizionale assistenza ai clienti in caso di procedimenti penali per reati societari e finanziari, anche in team con i penalisti esterni, riscontriamo una domanda crescente nel campo della consulenza preventiva, sia in occasione di operazioni straordinarie o di eventi di rischio sia in relazione all'appuntamento e costante aggiornamento dei sistemi di compliance, finalizzato all'effettiva implementazione

di modelli efficaci ai sensi del dlgs 231/2001, anche in ottica cross-border», sottolinea Anselmi, associate di *Cleary Gottlieb*. «Negli ultimi anni la consulenza penale alle società e alle istituzioni finanziarie è sempre più anticipata. «Vi è una grande attenzione, da un lato, ai temi di governance e compliance all'interno del sistema organizzativo di cui al dlgs 231/2001 e, dall'altro all'area delle indagini interne e alla loro efficace e tempestiva gestione, per i concreti benefici che ne possono derivare



sia in termini di miglioramento del sistema di organizzazione aziendale sia in ottica di contenimento del rischio penale: da quest'ultimo punto di vista, non solo, dunque, come strumento reattivo all'avvio di un procedimento penale, ma anche quale mezzo di azione preventiva e proattiva».

Altra realtà importante è lo studio legale *Pulitano Zan-*

*chetti*. «Il settore dei reati informatici è quello che allo stato ha il maggiore potenziale di crescita dentro l'universo del diritto penale: in un sistema ormai totalmente dipendente dal cyberspace, sono molte le questioni giuridiche che interessano la materia», spiega **Mario Zanchetti** socio fondatore dello studio e ordinario di Diritto penale all'Università Carlo Cattaneo-Liuc. «Il cybercrime spazia dal mondo delle criptomonieta alla rivoluzione della cosiddetta blockchain, dal danneggiamento di sistemi informatici e telematici fino alla frode informatica. Tutti ambiti in cui si chiede ai giuristi un altissimo livello di preparazione tecnica al fine di comprendere come meglio applicare il diritto a una realtà in continua evoluzione».

«L'intervento del penalista, che prima era chiamato a intervenire in una fase patologica

dell'attività d'impresa, deve diventare costante», aggiunge Zanchetti. «Un aiuto volto a monitorare i profili organizzativi della società per evitare che singoli aspetti dell'attività sconfinino nel campo del penalmente rilevante. Il penalista ha cambiato il modo di intendere le proprie competenze tradizionali, adattandosi alle odierne esigenze del mondo lavorativo. La

complessità del settore porta la sempre maggiore importanza, nella selezione degli studi legali, della visibilità degli stessi sulla rete internet. È fondamentale dotarsi di un proprio sito web o, quantomeno, garantire la propria presenza sui principali social network professionali. Da ultimo, continua ad avere il proprio peso il passaparola, basato sul grado di soddisfazione dei propri clienti e sulla rete di conoscenze di questi ultimi».

Gli fa eco **Alberto Alessandri**, già ordinario di Diritto penale presso l'Università Bocconi: «Diversi sono i settori oggi a maggiore rilevanza: penso alla consulenza in materia ambientale, specie per l'inquinamento storico e gli obblighi del proprietario incolpevole. Rimane la frequenza delle consulenze in materia di responsabilità e deleghe, specie per i servizi in outsourcing e il problema fiscale e delle ricadute penalistiche. È più complicata la selezione da parte delle aziende, e sempre meno basata sulla competenza specifica; prevalgono reti di relazioni che le barocche procedure non riescono ad imbrigliare».

Tra i penalisti **Guido Carlo Allea**, a capo dello *Studio Allea* con **Francesca Ghetti**, 11 associate e 3 trainee, rileva come si stia riscontrando «un incremento della casistica afferente alle fattispecie delittuose in materia ambientale, finanziaria, in questi casi tenendo conto anche delle conseguenti contestazioni agli enti ai sensi del dlgs n. 231 del 2001. Inoltre

FRANCESCO D'ALESSANDRO, CHIOMENTI

## Le imprese vogliono consulenti

«**L**a decisione di avviare la White Collar Crime & Business Integrity è maturata dopo aver rilevato la sempre maggiore frequenza con cui i clienti dello studio richiedevano ser-

vi di assistenza e consulenza di tipo integrato, connessi a questioni di potenziale rilievo penale, in particolare con le imprese multinazionali e gli istituti finanziari», spiega ad *Affari Legali* **Francesco D'Alessandro**, responsabile della *Business Unit White Collar Crime* di *Chiomenti*. «In passato, la necessità di rivolgersi a studi esterni per le questioni penali, per quanto rinomati essi fossero, determinava spesso un senso di insoddisfazione nei clienti, normalmente abituati, specie nei contesti esteri, a essere assistiti da Law Firms attrezzate per fornire anche un supporto nella materia penale-economica: la specifica tradizione italiana, che riservava agli studi boutique la materia penale, è diventata sempre più, negli ultimi anni, un'anomalia difficile da spiegare

ai clienti».

La practice, spiega D'Alessandro, è chiamata «in primo luogo a cooperare con tutti gli altri dipartimenti dello studio nell'offerta di servizi di consulenza volti a prevenire i

rischi penali connessi alla gestione ordinaria dell'impresa. Naturalmente, accanto alla consulenza di tipo preventivo, i professionisti assistono la clientela anche in giudizio, costituendo una branca in continua crescita del Dipartimento di Litigation. Abbiamo rilevato un'attenzione per la consulenza penale decisamente in crescita, specialmente da parte delle società sottoposte a vigilanza delle Autorità Indipendenti. La gravità di tali rischi, già solo dal punto di vista reputazionale, ha suscitato sempre di più l'interesse per un approccio di tipo preventivo. Appare ormai in via di superamento la tradizionale visione secondo cui il penalista sia esclusivamente un litigator da coinvolgere al momento dell'avvio di un procedimento penale».



Francesco D'Alessandro

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

# Cercasi esperti in bancarotta e reati ambientali

il penale-tributario e la bancarotta. La consulenza penale assume un'importanza sempre maggiore per le aziende. Vista la rilevanza delle questioni da affrontare e la complessità delle tematiche che confluiscono nel diritto penale dell'economia, la tendenza è nel senso di un loro immediato affidamento al penalista esterno così da poter ricevere tempestivamente le indicazioni più idonee al fine di orientare in modo ottimale le valutazioni strategiche del management aziendale. Il mercato ha creato dei nuovi canali che non possono essere ignorati dal professionista: penso alle piattaforme virtuali di gestione dei c.d. *beauty contest* che consentono al cliente una più agevole comparazione economica dell'offerta presentata dal professionista. Tuttavia, essendo quella penale la forma di responsabilità personale più gravosa, tanto più la vicenda si presenta come complessa e delicata, tanto maggiore è per l'assistito l'importanza del contatto diretto con il difensore cui si decide di attribuire fiducia».

Secondo **Nadia Germanà Tascona**, dello **Studio Legale Pisapia e Associati** (reatità che opera con 7 professionisti), «negli ultimi anni lo studio ha registrato una crescita nella richiesta di consulenza preventiva su operazioni societarie, anche con risvolti tributari. Sono in aumento anche le richieste di pareri in tema di corporate compliance, in materia ambientale e sicurezza sul lavoro. Rispetto al passato le aziende sono più sensibili alle tematiche aziendali che possono presentare profili di rilievo penale e sono più propense a richiedere pareri preventivi; a differenza del passato, quando l'avvocato penalista veniva interpellato solo a scelte fatte e operazioni compiute. Rimane la scelta del

professionista sulla base di un rapporto di carattere fiduciario e personale; oggi i legali interni delle società tendono a conferire il mandato scegliendo tra una rosa di nomi preventivamente selezionati sulla base delle specifiche esperienze nelle materie di interesse, ma non si può non rilevare che si parte sempre da una indicazione personale».

Il penalista **Armando Simbari** è tornato da poco ad affiancarsi a **Massimo Dinoia**, **Fabio Federico** e **Giovanni Dinoia** ed è nato così lo studio **Dfs**. La boutique continuerà a operare principalmente nei settori del diritto penale societario, finanziario, tributario, ambientale e della pubblica amministrazione. Simbari lascia **Dentons**, dove era entrato nel febbraio del 2018 e aveva costituito il dipartimento di *white collar and internal investigation*. «Il difficile contesto economico lascia pensare che ci sarà un aumento dei mandati connessi alle crisi d'impresa», spiega Simbari ad *Affari Legali*. «Ciò anche in considerazione della recente introduzione del nuovo codice della crisi d'impresa, che come tutte le riforme settoriali porrà inevitabili difficoltà interpretative, anche in ambito penale e, specificamente, sui reati di bancarotta. Un altro settore in crescita è quello del cybercrime: non vi è dubbio che l'esplosione del fenomeno dei social network e la centralità per le aziende dei sistemi informatici e telematici abbiano determinato un forte aumento del rischio di commissione di questo tipo di reati».

Per **Giuseppe Bana**, senior partner dello **Studio Legale Bana** «è senz'altro cresciuta la richiesta di consulenza sul tema della responsabilità amministrativa ex dlgs 231/2001. L'interesse si concentra sia sui reati presupposto (corruzione,

reati ambientali, sicurezza sul lavoro, reati contro la proprietà industriale), sia sulla predisposizione dei modelli organizzativi, sia sulla individuazione dei soggetti responsabili e di controllo (collegio sindacale, organismo di vigilanza, funzione di Audit ecc.). Nell'ultimo periodo si sono registrate diverse richieste in materia di tutela dei dati aziendali su supporto informatico. Con lo sviluppo della tematica della responsabilità amministrativa da reato l'attenzione si è spostata dal piano repressivo al piano preventivo. La consulenza del penalista ha quindi assunto un suo ruolo nell'adozione e nell'implementazione delle best practice aziendali e nella gestione dei rischi penali d'impresa, anche con riferimento agli standard di

SARA BIGLIERI, DENTONS

## Cresce la domanda di compliance

Il fatturato del Dipartimento litigation & dispute resolution nel 2018 è stato pari all'11% del totale di **Dentons**. Da oltre

un anno lo studio ha strutturato in Italia il team di **White Collar Crimes**, nel contesto della practice di Litigation & Dispute Resolution, con un team di 2 professionisti.

**Sara Biglieri**, responsabile della practice italiana di Litigation & dispute resolution nonché dell'Europe Litigation Group e **Matteo Vizzardi**, che guida il team di *White collar crimes* in **Dentons** sottolineano che «la consulenza penalistica è in continua crescita. Le imprese sono più sensibili a tematiche di compliance, che però è una espressione che rischia di essere troppo generica. Le imprese comprendono che in molte decisioni, anche strategiche, è opportuno coinvolgere sin da subito il penalista, e lo

fanno sempre di più. È un mutamento di approccio che genera l'esigenza di avere un supporto penalistico costante, e, per il dipartimento, di essere sempre pronto ad

aiutare il cliente a prendere la decisione giusta. Si ricorre al penalista quando il problema era sorto. Questo approccio è mutato radicalmente. Nelle grandi imprese, che hanno compreso l'importanza di percepire il penalista come un professionista da coinvolgere anche nella fisiologia dell'attività d'impresa, per prevenire nei limiti del possibile problematiche di natura penalistica. A questo mutamento di prospettiva ha contribuito anche il dlgs 231/2001 perché ha messo comunque le imprese di fronte ad un serio rischio reputazionale a fronte di eventuali reati commessi dai suoi vertici o dai suoi dipendenti».



Sara Biglieri

certificazione (tra gli ultimi, Iso 37001 sull'anticorruzione)».

Secondo **Pasquale Annicchiarico**, a capo dell'omonimo studio che conta 7 avvocati e personale di staff, «qualche piccolo cambiamento è in atto. Finalmente le aziende iniziano a fare ricorso al penalista e ai suoi consulenti tecnici non solo ad indagine penale avviata ma anche con finalità preventive. La sempre maggiore complessità dei processi penali, il numero e la durata dei dibattimenti, ha portato la clientela di fascia alta a scegliere penalisti più giovani rispetto al passato. Il cliente è più esigente non è disposto a pagare parcelle importanti a professionisti che lasciano il dibattimento alle seconde o terze linee dello studio. Gli unici penalisti di fascia alta che stanno tenendo bene il mercato sono quelli che ancora si sacrificano in prima persona e partecipano con costanza e dedizione al processo. Il penalista deve certamente essere ben organizzato e coadiuvato da colleghi e collaboratori efficienti, ma la conduzione del processo deve rimanere la sua».

Ma in uno scenario del genere come si cresce? Secondo **Annicchiarico** «il penalista tradizionale è una monade compiaciuta, non più al passo con i tempi ed è destinato a scomparire. La velocità e la complessità del mondo economico moderno porteranno gli studi legali più importanti a sviluppare al loro interno il settore del *white collar crime*. Come sempre, chi si muoverà per primo, otterrà i risultati migliori. Il full service che solo queste realtà ben organizzate riescono ad assicurare, con standard elevati e tempi rapidi, si coniuga perfettamente con le esigenze del penalista moderno che affronta problematiche complesse, spesso di grandi dimensioni che, specie nella fase delle indagini, impongono decisioni e risposte immediate. Il confronto siner-

gico e diretto con altri specialisti del diritto, all'interno di uno stesso grande studio, è un importante valore aggiunto che consente al penalista di offrire al cliente, specie di fascia alta, un servizio che non ha eguali nel mercato» conclude.

Infine **Laura Asti**, referente del Dipartimento penale dello studio legale **Stefanelli&Stefanelli**, ricorda come la sanzione penale oggi sia «uno spettro che non coinvolge più solo la persona dell'imprenditore, ma in grado di paralizzare l'intero meccanismo aziendale. Al rischio connesso alla privazione della libertà personale si somma in maniera crescente il pericolo di vedersi eroso il proprio patrimonio economico ed aziendale, con ripercussioni evidenti - in senso espansivo - anche nei confronti del contesto socio-economico in cui l'impresa opera. Pensare in chiave di prevenzione penale, pertanto, significa attribuire un maggior valore alla propria impresa sul mercato». Lo Studio ha puntato in questi venti anni a creare un team specializzato nel settore Appalti-Sanità e Imprese, che potesse creare valore per l'azienda». Perché la scelta di investire anche nel penale? «Il moltiplicarsi di interventi legislativi in ambito penale negli ultimi anni ha fatto sì che il penalista entrasse nella vita aziendale a pieno titolo: non solo per gestire la crisi, ma anche per affiancare l'impresa in un'ottica consultiva - preventiva. Forte è la necessità di tutelare l'immagine di qualità e di affidabilità dell'azienda sul mercato. Ciò significa implementare i servizi connessi alla gestione del rischio penale d'impresa fino a supportare l'impresa nella partecipazione alle gare di appalto, intervenire tempestivamente a presidio della reputazione dell'azienda contro pratiche sleali e fraudolente anche dei competitors» conclude.

MATTEO USLENGHI, LCA STUDIO

## In crescita le richieste sulla privacy

«Con l'avvio del nuovo dipartimento di diritto penale, **Lca** solo in parte si è posto nella recente tendenza di mercato, che ha visto più di uno studio multipractice aprire alla presenza e alle competenze di penalisti. La scelta è stata quella di costituire un gruppo autonomo (spesso, invece, il dipartimento di diritto penale è funzionalmente inserito all'interno del dipartimento di litigation), composto da quattro professionisti di comprovata esperienza, soprattutto difensiva e giudiziale».

**Matteo Uslenghi** è partner di **Lca Studio** e illustra le ragioni della scelta di creare un gruppo dedicato. «Stiamo registrando un interesse crescente su tre settori: la Privacy, ove è chiesto al penalista di contribuire a gestire il delicato bilanciamento tra il diritto alla riservatezza del dipendente e la tutela del know-how

aziendale; il settore Energy ove il sistema di incentivi pubblici a sostegno delle rinnovabili ha purtroppo portato, in alcuni casi, a fenomeni di abusi e frodi. Spesso società italiane e estere in buona fede vedono i propri investimenti compromessi da sequestri e confische disposti per attività illecite altrui.

Infine la sicurezza sul lavoro. La consulenza penale ha acquisito negli ultimi anni sempre più importanza, anche in considerazione di riforme normative sempre più orientate a creare strumenti per prevenire - o consentire l'emersione di - illeciti penali. Il penalista d'impresa interviene sempre meno nella fase giudiziale, a fatti ormai avvenuti, e sempre più in ottica preventiva: un parere ben reso e al momento giusto può evitare alla società anni di contenziosi penali, con tutto ciò che ne consegue in termini di danno all'immagine».



Matteo Uslenghi