

INDICE

	<i>pag.</i>
<i>Premessa</i>	XV
<i>Introduzione</i> di <i>Paolo Montalenti</i>	XVII

SEZIONE I

LA GESTIONE DEL RISCHIO NELLE STRATEGIE DI *GOVERNANCE*

RISK MANAGEMENT E MODELLI ORGANIZZATIVI

di *Paolo Venero, Benedetta Parena e Maria Francesca Artusi*

1. Premessa metodologica: l'approccio al rischio	3
2. Adeguati assetti e <i>compliance programs</i>	7
2.1. Il sistema dei controlli interni	8
2.2. La <i>compliance</i> e i modelli organizzativi	12
3. L'organizzazione aziendale come minimo comune denominatore: una mappatura trasversale	13
3.1. Mappatura su adeguati assetti e <i>compliance</i>	15
3.2. Mappatura per materia	18
3.3. Mappatura per fonti normative	32
3.4. Conclusioni e " <i>work in progress</i> "	32

**GOVERNANCE SOCIETARIA E RESPONSABILITÀ
AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI.
UN PRIMO BILANCIO PER LE IMPRESE ITALIANE**
di *Giovanna Morelli e Paolo Prandi*

1.	Introduzione	35
2.	I Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo: un quadro d'insieme	37
3.	Le indagini: alcuni spunti interpretativi	43
	3.1. La diffusione dei Modelli 231	44
	3.2. La struttura e la composizione degli Organismi di Vigilanza	50
	3.3. Autonomia e indipendenza dell'Organo di Vigilanza dal Consiglio di Amministrazione e rapporti con altri organi dell'Ente	51
	3.4. Le funzioni aziendali nell'attuazione del Modello 231	56
	3.5. I "caratteri" dei Modelli 231	57
	3.6. La comunicazione d'impresa e la formazione finalizzata ai Modelli 231	58
	3.7. L'aggiornamento dei Modelli 231 e relativi costi	60
	3.8. Le modalità di attuazione del Modello 231 ed i gruppi	61
4.	Conclusioni	63

**SANZIONI DA MANCATA COMPLIANCE
NEL D.LGS. N. 231/2001**

di *Nicola Menardo*

1.	Introduzione	65
2.	Gli elementi strutturali della responsabilità	65
3.	I profili sanzionatori	66
4.	Il catalogo delle sanzioni	67
5.	La sanzione pecuniaria	67
6.	Le sanzioni interdittive	71
7.	Le sanzioni "del terzo tipo"	73
8.	Osservazioni conclusive	74

**RISIKOGESELLSCHAFT E CORPORATE GOVERNANCE:
PROLEGOMENI SULLA COSTRUZIONE DEGLI ASSETTI
ORGANIZZATIVI PER LA PREVENZIONE DEI RISCHI.
IL CASO DELLE IMPRESE AGROALIMENTARI**

di *Stefano A. Cerrato e Giovanni Peira*

1.	L'«età del rischio» e le «contromisure» giuridiche	79
----	--	----

	<i>pag.</i>
2. Le linee di tendenza: gli spunti provenienti dai provvedimenti IVASS e Banca d'Italia sulla gestione del rischio nelle imprese di settori vigilati. Definizione di «sistema di gestione dei rischi», sua inclusione nella <i>governance</i> , procedure di <i>risk management</i>	85
3. <i>Segue</i> : l'evoluzione della legislazione primaria. Dall'iniziale «agnosticismo» del legislatore all'approccio pragmatico all' <i>enterprise risk management</i>	89
4. Il «cambio di passo» del legislatore: l'emersione del processo di «costruzione» e «manutenzione» degli assetti adeguati nei provvedimenti normativi più recenti	94
5. Un settore paradigmatico. Le coordinate del sistema della «qualità» agroalimentare: il quadro normativo	98
6. Le politiche comunitarie in materia di indicazioni geografiche di qualità	103
7. <i>Segue</i> : il quadro normativo	106
8. La gestione del rischio nelle imprese della filiera agroalimentare della DOP e IGP: profili ricostruttivi	115
9. Note critiche e spunti di riforma: verso un doppio binario per una più efficace gestione del rischio agroalimentare?	118
10. Una sintesi. Oltre la clausola generale dell'«adeguatezza» degli assetti? L'emersione di nuovi paradigmi specifici dell'agire amministrativo. Spunti in tema di responsabilità degli amministratori, regole di condotta e ruolo del giudice	121

SEZIONE II

GRUPPI, MERCATO E SETTORI VIGILATI

IL COLLEGIO SINDACALE “DI GRUPPO” E CONTINUITÀ AZIENDALE: TRA «FONDATI INDIZI DELLA CRISI» E VANTAGGI COMPENSATIVI «FONDATAMENTE PREVEDIBILI»

di *Fabrizio Sudiero*

1. Premessa. Collegio sindacale, crisi e dinamiche di gruppo: un quadro problematico	128
1.1. <i>Segue</i> : note metodologiche ed obiettivi del presente lavoro	131
2. Il duplice ruolo del collegio sindacale in un contesto di società monade: “custode” della corretta amministrazione e della continuità aziendale. In generale	132
2.1. <i>Segue</i> : le indicazioni e le conferme della legge delega n. 155/2017	137
2.2. <i>Segue</i> : il duplice ruolo del collegio sindacale in un contesto di società monade: conclusioni	140

	<i>pag.</i>
3. L'oggetto del controllo dei sindaci "di gruppo". Introduzione: i doveri di controllo nella prospettiva di gruppo	145
3.1. Vigilanza sulla corretta amministrazione "di gruppo". I «principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale». Cenni	146
3.1.1. Il rapporto tra «principi di corretta amministrazione» e «principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale» e gli assetti "di gruppo"	149
3.1.2. I doveri degli amministratori "di gruppo": rispetto dei principi di «corretta amministrazione», di «corretta gestione societaria e imprenditoriale», di «adeguatezza degli assetti» e la funzione "filtro"	150
3.1.3. Violazione dei «principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale» e <i>business judgment rule</i>	153
3.1.4. <i>Segue</i> : vantaggi compensativi e <i>business judgment rule</i> : una possibile differenziazione di responsabilità tra <i>holding</i> ed organi sociali del gruppo	154
3.1.5. Alcune prime conclusioni sull'organo di controllo "di gruppo" e la vigilanza sulla corretta amministrazione	160
3.1.5.1. <i>Segue</i> : responsabilità da abuso di direzione unitaria, esimenti e controllo dei sindaci	163
3.2. Vigilanza sulla continuità aziendale del "gruppo". «Fondati indizi della crisi» e vantaggi compensativi «fondatamente prevedibili»: quale rapporto? Il limite alla teoria dei vantaggi compensativi	166
3.2.1. <i>Segue</i> : i conseguenti doveri dei sindaci	170
4. Conclusioni. Il collegio sindacale "di gruppo" e continuità aziendale: tra «fondati indizi della crisi» e vantaggi compensativi «fondatamente prevedibili». Una linea di indagine ancora (necessariamente) aperta	175

LA GESTIONE DEL RISCHIO NELLE BANCHE:
ASPETTI DI *CORPORATE GOVERNANCE* E IMPATTO
SUL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI NELLE SOCIETÀ

di *Federico Riganti*

1. Premessa	179
2. Rischio e impresa bancaria: una necessaria (ma difficile) convivenza	181
3. Le fonti del diritto bancario	183
4. Rischio e rischi nell'impresa bancaria: l' <i>Internal Capital Adequacy Assessment Process</i> (ICAAP) e l' <i>Internal Liquidity Adequacy Assessment Process</i> (ILAAP). Cenni introduttivi	185
4.1. L' <i>Internal Capital Adequacy Assessment Process</i> (ICAAP)	186
4.2. L' <i>Internal Liquidity Adequacy Assessment Process</i> (ILAAP)	188

	<i>pag.</i>
5. Il rischio di liquidità e il ruolo degli organi societari e del <i>risk management</i>	188
5.1. Gli strumenti di mitigazione del rischio di liquidità	191
6. <i>Corporate governance</i> bancaria, sistemi di controllo interno e gestione del rischio: spunti di riflessione	192
7. Conclusioni: il rischio quale indice di rivisitazione dell'impresa bancaria nella sua "globalità"?	196

SEZIONE III

RISCHIO DI CORRUZIONE E DISCIPLINA DEL *WHISTLEBLOWING*

IL CONTRASTO ALLA CORRUZIONE NELLA RECENTE LEGISLAZIONE SUL *WHISTLEBLOWING* TRA ANALISI NORMATIVA E PRASSI APPLICATIVA

di *Alice Caputo*

1. Qualche precisazione terminologica e fenomenologica	201
2. La prima introduzione della disciplina del <i>whistleblowing</i> nell'ordinamento italiano: la l. n. 190/2012	203
3. La necessaria modifica normativa del 2017 e l'attuale struttura della disciplina	207
4. Conviene segnalare? Qualche considerazione conclusiva	213

IL *WHISTLEBLOWING* COME MEZZO DI MITIGAZIONE DEL RISCHIO DA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI DI DIRITTO PRIVATO

di *Davide Venturino*

1. Lo scenario di riferimento	215
2. Il perimetro di applicazione per gli enti di diritto privato previsto dalla nuova normativa	219
3. Il dato normativo. La tutela e i requisiti della segnalazione	220
3.1. La diligenza nella segnalazione	223
4. La giusta causa di rilevazione della notizia riservata	225
5. L'Organismo di Vigilanza nel sistema di ricezione della segnalazione	227

SEZIONE IV

“NUOVI” RISCHI, “NUOVE” TUTELE?

LA GESTIONE DEL RISCHIO DI DANNO AMBIENTALE PER LE SOCIETÀ DI CAPITALI

di *Diletta Lenzi*

1.	Considerazioni introduttive: la società del rischio	233
1.1.	Il rischio <i>da</i> impresa e il rischio di danno ambientale come esternalità negativa	235
1.2.	Il rischio di danno ambientale	237
2.	La gestione del rischio da impresa	239
2.1.	Politiche imprenditoriali di gestione del rischio da impresa	239
2.2.	Il governo del rischio di danno in una prospettiva di economicità	241
3.	Il rischio di danno ambientale: costi e benefici di una condotta orientata alla prevenzione	242
3.1.	Benefici: i vantaggi per le <i>performance</i> economiche di una gestione imprenditoriale sostenibile	243
3.2.	Costi: l'accesso al credito, i premi assicurativi e l'incidenza del danno ambientale sul valore delle azioni di società quotate	246
3.3.	<i>Segue</i> : la responsabilità per danni ambientali come costo principale	249
4.	Tre categorie di danno ambientale e il corrispondente interesse sociale	253
5.	Una gestione imprenditoriale ecologica ed efficiente. Lo spazio di intervento del diritto societario	256
5.1.	Coincidenza tra interesse sociale e gestione imprenditoriale eco-sostenibile: il potenziamento dei flussi informativi concernenti l'impatto ambientale	257
5.2.	<i>Segue</i> : l'adeguatezza degli assetti: professionalità degli amministratori e principio di collegialità come ulteriore garanzia	260
5.3.	Rischio di danno ambientale a portata “sistemica”: il comitato rischi ambientali e la procedimentalizzazione del processo decisionale	263
5.4.	Danni ambientali contenuti: le criticità della regolazione del rischio di danno ambientale per le piccole e medie imprese	267
5.5.	L'opportunità della <i>disclosure</i> al mercato	270
6.	Riflessioni conclusive: autoregolamentazione e centralità dell'approccio modulare	272

PRIVACY 4.0.: ONERI E STRATEGIE PER LE PMI

di *Barbara Veronese*

1.	Introduzione	275
2.	GDPR e <i>data protection</i>	277

	<i>pag.</i>
2.1. Inquadramento generale	277
2.2. Ambito di applicazione: a chi e a cosa si applica il GDPR?	279
2.3. Applicabilità del GDPR	279
3. GDPR: le novità	280
4. I principi del GDPR	282
5. Applicazione della <i>privacy 4.0.</i> alle PMI	284
6. Conclusioni	287

LE CLAUSOLE ASSICURATIVE DI DELIMITAZIONE DEL RISCHIO COME STRUMENTO DI *RISK MANAGEMENT*

di *Pier Franco Dagasso*

1. Premessa	289
2. Le asimmetrie informative: il <i>moral hazard</i>	290
3. Delimitazione del rischio e limitazione di responsabilità	294
4. Delimitazione del rischio e limitazione di responsabilità. Clausole	296
4.1. Clausole di delimitazione del rischio	296
4.2. Clausole di limitazione della responsabilità	303
5. Le clausole di delimitazione del rischio come strumento di <i>risk management</i> . Esempi e possibili scenari	306
6. Conclusioni	311

SEZIONE V

IL RISCHIO FISCALE AL TEMPO DEL «DIALOGO COLLABORATIVO»

LA NUOVA PROCEDURA DI COOPERAZIONE E COLLABORAZIONE RAFFORZATA CONSACRA LA TENDENZA EVOLUTIVA DELLA “*COOPERATIVE COMPLIANCE*”? NATURA GIURIDICA E PROFILI PROCEDIMENTALI. CRITICITÀ

di *Marcella Martis*

1. Premessa	315
2. La <i>cooperative compliance</i> : inquadramento sistematico	318
3. Il procedimento di cooperazione e collaborazione rafforzata <i>ex art. 1-bis</i> d.l. 24 aprile 2017, n. 50. Profili ricostruttivi	320
4. Punti di contatto tra il neo-istituto ed il regime dell’adempimento collaborativo	324

**LA DISCIPLINA DEGLI ACCORDI PREVENTIVI
E I RELATIVI PROFILI SANZIONATORI
IN CASO DI VIOLAZIONE**

di *Stefania Lotito Fedele*

1.	Premessa	327
2.	Cenni di diritto tributario dell'Unione Europea	329
3.	Il regime dell'adempimento collaborativo e la sua influenza sugli accordi preventivi	331
4.	La nuova disciplina degli Accordi preventivi <i>ex art. 31-ter</i> d.p.r. n. 600/1973 e l'interpello sui nuovi investimenti	335
5.	La collocazione sistematica e l'ambito di applicazione dei nuovi accordi preventivi	338
6.	Il procedimento. Dalla nascita alla (eventuale) modifica, all'estinzione dell'accordo	341
7.	Il vincolo tra le parti e gli effetti della sua violazione alla luce della nuova disciplina	345
8.	Cenni sul rapporto con gli aiuti di Stato e il progetto <i>BEPS</i>	349
9.	Considerazioni conclusive	350

**LA GESTIONE DEL RISCHIO FISCALE:
ADEMPIMENTO COLLABORATIVO, SISTEMA PUNITIVO
TRIBUTARIO E PROSPETTIVE *DE JURE CONDENDO***

di *Stefania Gianoncelli e Stefano Maria Ronco*

1.	Considerazioni introduttive sull'adempimento collaborativo	353
2.	La tutela penale dell'interesse erariale, il principio del doppio binario e l'accertamento dell'evasione	355
3.	Le possibili conseguenze, sul piano penale, dell'adesione al regime di adempimento collaborativo	358
4.	Inquadramento teorico dell'istituto dell'adempimento collaborativo	360
	4.1. Le <i>rationes</i> a fondamento dell'istituto in esame	360
	4.2. L'adempimento collaborativo nel mutato contesto degli strumenti di contrasto agli illeciti in campo economico	364
5.	Adempimento collaborativo e responsabilità amministrativa degli enti <i>ex d.lgs. n. 231/2001</i> : quali profili di contatto	366
6.	L'adempimento collaborativo quale espressione di un'estensione al campo tributario dei principi contenuti nel d.lgs. n. 231/2001 nel contesto di un percorso di riforma ancora incompiuto	370