

# Dall'emergenza alla prevenzione il penalista sposta l'asse d'azione

**La trasformazione.** Il legale delle imprese oggi si muove in anticipo per evitare la commissione dei reati: whistleblowing, responsabilità 231, conformità alle normative fiscali e privacy i compiti da svolgere

## Massimiliano Carbonaro

Una volta il penalista interveniva quando la situazione era già compromessa, spesso per limitare i danni, ora è più un consulente strategico che gioca d'anticipo. Per l'avvocato penalista d'impresa il ruolo è profondamente cambiato: oggi è un consulente interpellato già in fase di pianificazione e gestione delle scelte imprenditoriali. E così sono cambiati anche i suoi interlocutori in azienda. Se in passato il penalista era abituato a relazionarsi solo con il general

**Interfacciarsi con il counsel interno non basta più: in contatto con più figure, dal Cfo agli amministratori**

counsel, il legale interno, ora le figure con cui si interfaccia sono varie: dall'internal audit a tutto il mondo della compliance, fino al Chief financial officer, per i rischi tributari e fiscali, e al Consiglio di amministrazione in alcuni casi. «Fino a cinque anni fa – spiega l'avvocata Jean-Paule Castagno, partner di **Orrick** e responsabile del dipartimento italiano di diritto penale dell'economia e dell'impresa – il nostro intervento era considerato

alla stregua della chirurgia d'emergenza, difficilmente il penalista era coinvolto nell'analisi del rischio. Piuttosto veniva chiamato a posteriori, nella fase di contenzioso, e la sua posizione era sempre difensiva. Ora invece gioca un ruolo proattivo». Un cambiamento sostenuto dal nuovo atteggiamento delle imprese che debbono prevenire i rischi penali e rafforzare l'organizzazione interna per evitarli.

È cambiato, di conseguenza, anche il modo di comunicare: meno tecnicismi giuridici e più linguaggio "aziendale" e persino multidisciplinare. Servono competenze nuove per le problematiche fiscali, amministrative e sul fronte tecnologico.

Spesso poi il penalista è presente in azienda come componente degli organismi di vigilanza. Anche la squadra al suo fianco è composta da professionalità diverse, sempre con la logica di prevenire determinati eventi e rischi di reato: «Mentre per affrontare un contenzioso l'avvocato si affianca a una serie di professionalità rispetto alla gestione della patologia – aggiunge Alessandro Pistochini, founder di **Pistochini Avvocati Studio Legale** – se lavora per la prevenzione la squadra è più ampia, con esperti di compliance e professionalità legate all'audit, provenienti dal mondo della qualità. Sono spesso loro che aiutano a fare le verifiche sul campo».



**Whistleblowing.** Al lavoro sulle segnalazioni anonime di illeciti da parte dei dipendenti

A spingere questa trasformazione è una complessiva espansione del diritto penale di impresa, secondo l'avvocato Riccardo Lugaro, partner dello studio **Giuseppe Iannaccone**. «Sempre più i pubblici ministeri danno una applicazione estensiva di reati tradizionali, quali truffa e bancarotta, e i processi stanno assumendo un grado di complessità notevole. Poi, con il decreto 231 per la responsabilità delle imprese, si può arrivare a sanzioni interdittive che, in linea teorica, possono met-

tere in ginocchio una società».

Nelle aziende quindi il rischio penale è diventato una componente essenziale del risk management ed è un fattore importante anche nelle valutazioni che guidano le operazioni di M&A. Con operatività sempre più diversificate e complesse cresce tra le imprese la consapevolezza della necessità di attrezzarsi già in fase preventiva per non incorrere in una condotta penalmente rilevante.

Fattori questi che hanno contribuito a dare all'avvocato penalista una nuova dimensione consulenziale, determinante per stabilire una linea operativa sicura per un'impresa.

Per l'avvocato Luigi Isolabella, partner dello **Studio Legale Associato Isolabella** è sempre più strategico entrare direttamente in azienda: «Ci sono ambiti in cui il nostro ruolo è relevantissimo – spiega – per i modelli 231, ad esempio, nei quali siamo chiamati a costruire un tracciato di responsabilità e di organizzazione, al più recente tema del whistleblowing. Anche la riforma Cartabia ha in qualche modo inciso su questo nuovo modello di relazione tra i penalisti e le imprese. Nella prospettiva della riforma, oggi l'avvocato è un operatore che agisce per costruire un contesto più responsabile».