

# people in compliance

NEWSLETTER NR. 15/2022

## FIA, UN ITALIANO ALLA GUIDA DELLA COMPLIANCE



“ Nel 2017 presi al volo l'opportunità di divenire il primo Compliance Officer della FIA, la federazione che governa l'automobilismo sportivo internazionale”

*compliance*design.it ha incontrato **Paolo Basarri**



LA COMPLIANCE NELLE  
OPERAZIONI DI M&A

OPERAZIONI CROSS BORDER  
**CONCENTRAZIONE E RISCHI  
ANTITRUST. GOLDEN POWER  
E SANZIONI INTERNAZIONALI**



evento online

**Martedì, 25 ottobre 2022**  
ore 15:00

**ISCRIVITI ORA**



**FABIO CAGNOLA**

Founding Partner  
Cagnola e Associati



**ANDREA CICALA**

Partner  
Baker McKenzie



**ROBERTA DI VIETO**

Partner  
Pirola Pennuto Zei & Associati



**VALENTINA LAROCCHIA**

Anticorruption, Antitrust &  
Financial Regulation Compliance  
Eni Plenitude



**SALVATORE LO GIUDICE**

Legal and Corporate  
Affairs Director  
Inwit



**RAFFAELLO CARNA'**

Dottore Commercialista  
Carnà & Partners



MODERA E  
COORDINA

compliance  
design

## TORRE SGR, PESERICO NOMINATA RESPONSABILE AFFARI SOCIETARI E REGOLAMENTARI



Valentina Peserico, dopo oltre quattro anni nella direzione legale di Eni come Specialist Market Abuse, ritorna in Torre SGR con la carica di Responsabile Affari Societari e Regolamentari.

Nella società finanziaria aveva già lavorato fino a luglio 2018 per poi passare appunto in Eni. Persico in precedenza ha lavorato come avvocato in Munari Cavani, FiveLex e Baker & McKenzie.

## INWIT: CICCHETTI PER LA PRESIDENZA, GALLI NOMINATO DG



Il CdA di Inwit ha nominato il Consigliere **Oscar Cicchetti** (in foto a sx) Presidente del CdA e **Diego Galli** (in foto a dx) quale Direttore Generale.

Il primo ha la delega alla rappresentanza legale e ai rapporti istituzionali nonché la gestione del rapporto per conto del Consiglio con il Responsabile della Funzione Audit; al Dg i poteri relativi al governo complessivo dell'azienda e alla gestione ordinaria.



Rimandata alla prossima seduta la costituzione dei Comitati endoconsiliari e la nomina del Dirigente Preposto.

### Il nuovo consiglio d'amministrazione

Il nuovo cda è composto, da **Pietro Angelo Guindani**, **Sonia Hernandez**, **Antonio Corda** e **Christine Landrevot** per Central Tower Holding Company. Per Daphne (Ardian) **Oscar Cicchetti**, **Rosario Mazza**, **Stefania Bariatti**, e **Quentin Le Cloarec**.



## ITALGAS, GERMANA MENTIL NUOVO GENERAL COUNSEL



**Germana Mentil** ha assunto il ruolo di general counsel di Italgas, gestore di rete controllato da Cdp Reti e Snam. Mentil proviene da Salvatore Ferragamo dove ha lavorato per oltre undici anni fino a ricoprire il ruolo di general counsel. Mentil è entrata in Salvatore Ferragamo nel 2011 come group corporate affairs & intellectual property per poi assumere la guida della direzione legale nel settembre 2016. Prima ha lavorato in Maire Technimont come senior counsel e in Piaggio. Ha iniziato la professione negli studi legali, lavorando come associate in Spheriens e in Allen & Overy.

## FIERA MILANO, MINUTOLI È DIRETTORE LEGAL, COMPLIANCE & CORPORATE AFFAIRS

Dopo quasi venti anni nel mondo dell'energy e delle infrastrutture energetiche **Alessio Minutoli** annuncia il suo ingresso in Fiera Milano con la carica di Direttore Legal, Compliance & Corporate Affairs.

Avvocato, nel 2003 inizia la sua carriera professionale presso lo studio Gianni, Origoni, Grippo & Partners (oggi Gianni Origoni) che prosegue in Eni all'interno della Divisione Exploration & Production.

Dal 2008 al 2010, sempre in Eni, si occupa di supportare il business in materia di Compliance, di Corporate Responsibility, di Business Ethics e di Sistemi di controllo interno.

A fine 2010 il passaggio in Snam Rete Gas come Responsabile legale Distribuzione per assumere, nel luglio 2011, la carica di Responsabile Legale Trasporto e subito dopo (dicembre 2011) quella di responsabile Legale di Snam Rete Gas,



Independent Transmission Operator del Gruppo Snam. In aprile 2013 viene quindi nominato Responsabile Affari Legali di Snam. Del novembre 2016 il passaggio in Italgas come General Counsel con la responsabilità della Direzione Affari Legali Societari e Compliance, carica che manterrà fino all'attuale passaggio in Fiera Milano. Tra le altre cariche Alessio Minutoli è stato consigliere di amministrazione di Acamgas S.p.A. e sono Presidente del Consiglio di Amministrazione di Gaxa.



**LA COMPLIANCE NELLE OPERAZIONI DI M&A**

# **ESG E DUE DILIGENCE DI SOSTENIBILITÀ**

**SAVE THE DATE**

---

**MARTEDÌ  
15 NOVEMBRE 2022  
ORE 15:00**

**REGISTRATI**

EQS SURVEY

# DIRETTIVA UE SUL WHISTLEBLOWING: L'85% DELLE AZIENDE ITALIANE CI STA GIÀ LAVORANDO



Sono stati presentati, in occasione della *European Compliance and Ethics Conference 2022* di EQS Group, i risultati della prima indagine sulla gestione delle segnalazioni da whistleblowing nel settore privato in Italia.

La survey mira a fotografare le correnti modalità di raccolta e gestione delle segnalazioni da parte delle aziende italiane e a osservare le eventuali differenze rispetto a quanto previsto dalla Direttiva UE 2019/1937, il cui recepimento nell'ordinamento italiano dovrebbe avvenire entro il prossimo 10 dicembre.

Di seguito i key points della survey condotta su 162 aziende italiane.

## ● Quattro aziende italiane su cinque hanno implementato un sistema di whistleblowing

A cinque anni dall'entrata in vigore della legge 179/2017, emerge che quattro aziende italiane su cinque (78%) hanno implementato un sistema di segnalazione interno. Tra queste, il canale di segnalazione maggiormente diffuso sembra essere quello della casella e-mail, scelto come unico canale di whistleblowing dal 17% del campione di aziende intervistate.

Un dato che dimostra un ancora scarso livello di consapevolezza circa l'attenzione da prestare alla sicurezza informatica e circa l'importanza di tutelare la riservatezza dei dati personali e delle informazioni condivise.



● **In media le aziende italiane ricevono 2 segnalazioni da whistleblowing in settimana, con picchi di 2,2 segnalazioni al giorno per le aziende con oltre 10 mila dipendenti**

● **La maggioranza del campione analizzato garantisce l'anonimato ai propri whistleblower. Le segnalazioni anonime rappresentano oltre il 50% del totale**

La quasi totalità del campione preso in analisi ha previsto le segnalazioni di tipo anonimo, fatta eccezione per le aziende nella fascia tra i 1.000 e i 4.999 dipendenti, le quali non consentono l'anonimato nel 21% dei casi. Laddove consentite, le segnalazioni di tipo anonimo superano il 50% del totale dei casi, con picchi del 63% per aziende con oltre 10 mila dipendenti. Le aziende più piccole (fino a 49 dipendenti), invece, ricevono solamente il 14% delle segnalazioni senza identità da parte del segnalante.

● **Indagini interne**

Circa 65% delle segnalazioni è circostanziato e il 17% porta a conseguenza disciplinari, dato che raggiunge il 33% nelle aziende con 250-999 dipendenti.

Prendendo in analisi il profilo dei segnalanti, si evidenzia come la pressoché totalità delle segnalazioni riportate derivi da dipendenti.

Contano invece per il 7% del totale le segnalazioni provenienti da clienti, partner e/o fornitori – dato che si accinge a cambiare con l'estensione dell'ambito soggettivo di segnalazione previsto dalla Direttiva UE 2019/1937.

Altro dato significativo che emerge dall'indagine è quello relativo ai tempi di gestione e chiusura delle indagini interne: circa il 40% di rispondenti non in grado di stimare le relative tempistiche – indicatore che evidenzia la necessità di rivedere questo passaggio del processo, una volta recepita la Direttiva anche nel nostro Paese che prevede tempistiche di risposta, gestione e chiusura dei casi definite. Bene, invece, il risultato per le aziende con più di 5 mila dipendenti, la cui maggioranza dichiara di riuscire a chiudere i casi entro i 90 giorni previsti dalla normativa europea.

● **Un dato molto positivo**

Ben l'85% del campione analizzato dichiara di avere già iniziato a rivedere i propri processi e strumenti interni in coerenza con i requisiti dettati dalla Direttiva e ben il 16% dei rispondenti ha già correttamente implementato le principali novità contenute nel testo unionale.

# CRIPTO-ASSET

## LE DIVERSE FORME DI INVESTIMENTO, GLI ATTORI IN GIOCO, LA FISCALITÀ E L'ANTIRICICLAGGIO

 **Milano (Palazzo delle Stelline)**  
**Venerdì, 28 ottobre 2022**

### **PROGRAMMA E RELATORI**

09:15 **Saluti di Across**

Introduzione ai lavori  
**Angelo Deiana**, Presidente ANCP

09:30

**Fintech e criptovalute in Italia**

**Romina Gabbiadini**, Responsabile Divisione  
Fintech Milano – Banca d'Italia

09:50

**Inquadramento giuridico**

**Francesco Rampone**, Presidente  
Associazione Blockchain Italia

10:15

**L'investimento diretto tramite un  
Exchange**

**Andrea Berruto**, Responsabile Funzione  
AML The Rock Trading

10:45

**Do crypto assets hold any intrinsic value  
and how to value cryptoassets?**

**Eliezer Ndinga**, Direttore della Ricerca  
21Shares

11:45

**La conservazione sicura delle  
criptovalute**

**Ferdinando Ametrano**, Co-fondatore e  
amministratore delegato di CheckSig  
(società iscritta al registro OAM)

12:15

**MiCAR: le regole europee in materia di  
criptoattività**

**Alessandro Portolano**, Partner  
Chiomenti

12:40

**Possibile ruolo della fiduciaria.  
Sostituto d'imposta, esonero RW e  
gestione dell'eredità digitale**

**Fabrizio Vedana**, Amministratore Across  
Family Advisors

13:00

**Rischio antiriciclaggio: quali misure  
adottare per prevenirlo**

**Emanuele Fiscaro**, Co-direttore Rivista  
AML&Fintech

 11:15 **Pausa caffè**

Modera **Stefano Elli**, Il Sole 24 Ore 

**REGISTRATI**

ORGANIZZATO DA  


IL PATROCINIO DI

 ANCP  
Associazione Nazionale Consulenti Patrimoniali

 Associazione Blockchain  
Italia

 AMF FINTECH

CON IL SUPPORTO DI

21SHARES

THE ROCK  
TRADING



CHECKSIG

MEDIA PARTNER

**compliance  
design**

# FOCUS

# COMPLIANCE E PENALE

**Un circolo virtuoso**  
Consulenza e giudiziale lavorano insieme  
imparando l'uno dall'altro

**La contaminazione diventa ricchezza**  
Penale e Studi Multi-practice

**La Compliance è Governance**  
Corporate Crime & Compliance Hub

**Scegliere il proprio "dna"**  
La qualità resterà l'unico vero elemento  
a fare la differenza



# COMPLIANCE E PENALE: UN CIRCOLO VIRTUOSO

La compliance sta assumendo una sua identità e autonomia, giocando un ruolo decisivo nella configurazione della responsabilità penale d'impresa così come nella evoluzione della figura del penalista e della sua organizzazione



Le interrelazioni tra compliance e diritto penale sono ovvie ed evidenti, eppure da più parti ancora si stenta a comprendere quanto questa interrelazione sia strategica e cost-saving.

Nel 2001 l'Italia approvava il decreto legislativo 231/2001, aprendo la strada all'elaborazione di un corpus normativo e di prassi secondo solo a quello degli Stati Uniti e che posizionava il Paese all'avanguardia nel settore della responsabilità amministrativa (leggi, penale) di impresa in Europa e nel mondo.

Ci sono voluti altri 9 anni perché il Regno Unito, nel 2010, approvasse il proprio Bribery Act imponendo alle aziende inglesi gli stessi obblighi di compliance con cui le aziende italiane hanno dovuto iniziare a familiarizzare 10 anni prima. E tuttavia, nelle aziende italiane "la 231" nella maggioranza dei casi veniva gestita non da un vero e proprio dipartimento di compliance bensì dagli affari legali. Dal 2010, con l'arrivo della "colpa di organizzazione", e cioè la colpa di non avere predisposto una serie di presidi di gestione del rischio e accorgimenti preventivi idonei a evitare la commissione di reati, si assiste ad un cambio di marcia e si può forse parlare di nascita

della compliance come cultura, come professione e soprattutto come practice, sia in azienda sia in studio.

Le vicende Impregilo e Thyssenkrupp del 2013 (le società vengono condannate per inadeguatezza del modello provata anche dalla propria volontà di eluderlo) e l'aumento progressivo, negli stessi anni, dei cosiddetti reati presupposto della 231 fanno crescere in parallelo la *to do list* della funzione di compliance e di prevenzione del rischio e di sanzioni più generale, non solo penale (AML, privacy, sicurezza informatica e, soprattutto ultimamente, sanzioni economiche).

Le organizzazioni sono sempre più destinatarie di maggiori aspettative che provengono da fonti non solo di natura e provenienza geografica differenti, ma anche in continuo mutamento, e in una ricorrente osmosi tra i settori pubblico e privato. Sempre maggiore è l'importanza assunta dalla c.d. soft law, funzionale non solo alla prevenzione di rischi legali e reputazionali, ma anche alla ottimale gestione del business, al processo di legittimazione dell'impresa nel più ampio contesto istituzionale, all'accesso a benefici di legge o opportunità economiche.



La “compliance” assume una sua identità e autonomia, giocando un ruolo decisivo nella configurazione della responsabilità penale d’impresa così come nella evoluzione della figura del penalista e della sua organizzazione.

Se da un lato gli ambiti di applicazione e le competenze funzionali si integrano in modo incrementale ed emerge in modo sempre più netto la figura a se stante del compliance officer, che agisce in prevenzione e che siede a una scrivania diversa da quella dei colleghi legal.; dall’altra gli advisor legali - sia italiani che internazionali – e le boutique specializzate integrano i propri dipartimenti e creano practice di penale e compliance ad hoc. Consulenza e giudiziale lavorano insieme e imparano l’uno dall’altro.

Il diritto penale viene sempre più vissuto nella sua accezione di rischio. L’approccio e la conoscenza non è più esclusivamente penale - o in senso più ampio giuridico - ma sempre più di tipo economico/aziendale.

Così come nelle aziende la funzione di compliance si relaziona a tutte le funzioni di sviluppo commerciale, e sempre più spesso, fornisce un apporto strategico al business, allo stesso modo negli studi legali multipractice gli avvocati del dipartimento penale e compliance lavorano insieme ai colleghi delle altre practices per fornire consulenza al cliente in assenza di contenzioso.

**COSÌ COME NELLE AZIENDE LA FUNZIONE DI COMPLIANCE SI RELAZIONA A TUTTE LE FUNZIONI DI SVILUPPO COMMERCIALE, E SEMPRE PIÙ SPESSO, FORNISCE UN APPORTO STRATEGICO AL BUSINESS, ALLO STESSO MODO NEGLI STUDI LEGALI MULTIPRACTICE GLI AVVOCATI DEL DIPARTIMENTO PENALE E COMPLIANCE LAVORANO INSIEME AI COLLEGGI DELLE ALTRE PRACTICES PER FORNIRE CONSULENZA AL CLIENTE IN ASSENZA DI CONTENZIOSO**

Non è quindi un caso se parallelamente al fermento ed evoluzione che si sta vivendo negli ultimi anni sia maturata la voglia di confronto, crescita e community building tra i diversi attori protagonisti nella difesa dell’azienda. Sono nate e fiorite quasi contemporaneamente iniziative come Lab4Compliance (la prima associazione di compliance manager in Italia), l’Osservatorio dei penalisti degli studi legali multipractice ed il Corporate Crime & Compliance Hub, l’iniziativa di ricerca diretta da **Francesco Centonze** e **Stefano Manacorda**.

A noi di *compliance*[design.it](http://compliance.it), invece, il compito di raccogliere, raccontare e valorizzare le diverse esperienze e prospettive.

# PENALE E STUDI MULTI-PRACTICE LA CONTAMINAZIONE DIVENTA RICCHEZZA

A poco più di un anno dalla nascita dell'*Osservatorio dei Penalisti degli Studi Multi-practice*, ***compliance*design.it** incontra **Piero Magri, Jean-Paule Castagno e Paola De Pascalis** membri del primo Comitato di Presidenza



Jean-Paule Castagno



Paola De Pascalis



Piero Magri



## Nato nel giugno 2021

dall'iniziativa di 7 soci fondatori, oggi, a poco più di un anno, l'Osservatorio ha accolto tra le sue fila altre 6 importanti realtà del panorama degli studi legali che operano sul nostro territorio: NTCM, Everheeds Sutherland, Herbert Smith Freeheels, Villa Roveda associati, La Scala e Ichino Brugnatelli associati.

L'Osservatorio fotografa il trend, ormai consolidato, che rileva il crescente numero di avvocati penalisti negli studi legali multidisciplinari e l'importante evoluzione della loro figura professionale nell'ultimo decennio.

“La perdita di un po' di autonomia del penalista classico diventa ricchezza nella contaminazione con le altre practices” esordisce **Piero Magri**, partner di RP Legal & Tax e Presidente dell'associazione, che con **Jean-Paule Castagno** (Orrick) e **Paola De Pascalis** (Pavia e Ansaldo) forma il primo Comitato di Presidenza dell'associazione.

“Gli studi associati hanno tutti affrontato il tema dell'evoluzione del rischio penale, ma serve un continuo aggiustamento per coabitare con le altre practices e portare al massimo la performance di collaborazione interna tra discipline e dipartimenti diversi” fa eco De Pascalis.

Il rischio penale si è evoluto e l'aspetto fisiologico della prevenzione pesa quasi di più di quello patologico del contenzioso.



L'Osservatorio dei Penalisti degli Studi Multipractice in Italia nasce a giugno 2021 su iniziativa di sette soci fondatori

- BonelliErede, **Francesco Sbisà**
- Dentons, **Matteo Vizzardi**
- DLA Piper, **Antonio Carino** e **Raffaella Quintana**
- LCA, **Matteo Uslenghi**
- Orrick, **Jean Paule Castagno**
- Pavia e Ansaldo, **Paola De Pascalis**
- RP Legal & Tax, **Piero Magri** e **Alessandro Racano**

a cui si sono aggiunti successivamente altri sei soci

- NTCM, **Roberta Guaineri**
- Everheeds Sutherland, **Francesco Giovannini**
- Herbert Smith Freeheels, **Enrico Maria Mancuso**
- Ichino Brugnatelli, **Laura Panciroli**
- La Scala, **Stefano Gerunda**
- Villa Roveda, **Andrea Scarpellini**



“L’analisi prospettica già di 11 anni fa indicava, da un lato, una direzione fatta di pochi processi importanti e sempre più difficili da gestire, sia tecnicamente sia come approccio metodologico, e dall’altro, un percorso chiaro verso la compliance, integrata con le altre practice” commenta Jean Paule Castagno che continua “l’identità del penalista è cambiata completamente. Gli studi multipractice hanno capito che il penalista dà il suo contributo a 360 gradi, non solo nella dinamica giudiziale. C’è stato un vero e proprio cambiamento nella percezione del rischio penale: dalla centralità della difesa nel processo ora è cruciale lavorare per difendersi dal processo”.

Il valore aggiunto del penalista che fa compliance, oggi, è ancora più alto. “Lavoriamo per preservare il valore aziendale. Il dialogo costruttivo che instauriamo tanto con i giudici quanto con i colleghi dà un contributo significativo a livello societario” sottolinea Castagno.

Una buona percentuale degli avvocati che lavorano nei dipartimenti di questi studi è anche componente di Organismi di Vigilanza ex 231. Sembra banale dirlo, a oltre vent’anni dall’entrata in vigore della 231, ma non lo è se si pensa che il nostro diritto penale si manifesta praticamente solo in tribunale da più di due millenni e che compliance non è nemmeno una parola italiana: il concetto viene mutuato dagli



**C’È STATO UN VERO CAMBIAMENTO NELLA PERCEZIONE DEL RISCHIO PENALE: DALLA CENTRALITÀ DELLA DIFESA NEL PROCESSO ORA È CRUCIALE LAVORARE PER DIFENDERSI DAL PROCESSO**

Stati Uniti ed è a quella parte di Atlantico che bisogna guardare per consolidare le proprie pratiche e la consulenza e immaginare i trend futuri. Si pensi per esempio allo svolgimento di indagini interne preventive, appannaggio quasi esclusivo e pressoché insostituibile dei penalisti di questi studi.

“I dati esperienziali li maturi nel contenzioso, e poi li usi per fare compliance. Tanto meglio preveni, quanto più hai curato. Un documento di compliance lo scrivi con l’occhio giusto se sai già dove devi arrivare” aggiunge De Pascalis.

L’Osservatorio nasce anche per confrontare organizzazione e modelli: “io sono per creare vasi comunicanti in cui i giovani possano imparare l’esperienza processuale e quella di compliance. La circolarità è essenziale e l’attenzione al team fondamentale” sottolinea Castagno. E sono proprio i giovani “a chiederci di migliorare, si confrontano fra di loro e ci aiutano a cambiare” conclude Magri.

XXVIII CONVEGNO RIB - ASSIGECO

# ECONOMIA E FINANZA ITALIANA TRA L'EMERGENZA PANDEMICA E LE TENSIONI GEOPOLITICHE

EVENTO  
ONLINE



**GIOVEDÌ 20 OTTOBRE**

**ore 15.00 - 16:30**



Saluti e introduzione ai lavori

**Franco Curioni**, Presidente R.I.B.  
Reinsurance International Brokers S.p.A.



Key Note Speech

**Stefano Micossi**, Direttore Generale  
Assonime

**Gregorio De Felice**, Chief Economist  
& Head of Research Intesa Sanpaolo



**Andrea Battista**,  
CEO Net Insurance



**Roberto Bosisio**, Managing Director &  
Partner BCG - Boston Consulting Group



Modera 

**Riccardo Sabbatini**, Giornalista



**REGISTRATI**

**CCC HUB**

# LA COMPLIANCE È GOVERNANCE

## Corporate Crime & Compliance Hub

nasce su iniziativa di **Stefano Manacorda** e **Francesco Centonze** e trae spunto da due importanti ricerche promosse dal Centro Nazionale di Prevenzione e Difesa Sociale.

La prima nell'ambito del progetto di ricerca "I vent'anni del d.lgs. n. 231/2001: evidenze empiriche e prospettive di riforma" con l'obiettivo di verificarne l'attuazione e l'effettività tramite un'indagine statistica ed empirica che affianca metodo data driven e metodo giuridico, aprendo così una nuova prospettiva alla riflessione scientifica che coinvolge istituzioni, stakeholder e accademia.



**Stefano Manacorda  
Chiomenti**


La seconda realizzata con la partecipazione di studiosi provenienti dagli Stati Uniti, dall'Europa e dell'America Latina tra il 2020 e il 2021, si è interrogata sul senso assunto dalla compliance e ne ha esplorato le dimensioni più recenti (per le multinazionali, nei rapporti con la CSR, nelle prospettive di AI, ecc.) sfociando nella pubblicazione di un volume collettaneo dal titolo "Corporate Compliance on a Global Scale. Legitimacy and Effectiveness".

CCC Hub si pone come una piattaforma aperta di confronto, riflessione e approfondimento di un tema di dimensioni globali, ma con decise specificazioni territoriali e, al contempo, caratterizzato da una indispensabile riflessione multidisciplinare.

**LA COMPLIANCE È  
UN FENOMENO DI  
IMPORTAZIONE,  
LE TRADUZIONI  
TENTATE, COME  
AD ESEMPIO  
CONFORMITÀ,  
NON SONO DEL  
TUTTO ESATTE.**

**DI FATTO,  
LA COMPLIANCE  
È GOVERNANCE**

“La compliance è un tema difficile da afferrare proprio perché è un campo in cui la prassi supera la teoria e l'elaborazione concettuale” racconta a [compliancedesign.it](https://www.compliancedesign.it) Stefano Manacorda che continua “le parole d'ordine sono multidisciplinarietà e consulenza data driven.

Gli studi legali che fanno compliance hanno strutture complesse perché devono rispondere ad una domanda crescente di servizi da soddisfare posta da aziende in cui le competenze legal e compliance sono spaccettate e che stanno implementando processi di compliance integrata su una trasversalità di temi (ABC, AML, privacy, sanzioni...). La difficoltà ulteriore è rappresentata dal fatto che la compliance è un fenomeno di importazione, le traduzioni tentate, come ad esempio conformità, non sono del tutto esatte. Di fatto, la compliance è governance”.

# BOUTIQUE O FULL SERVICE SCEGLIERE IL PROPRIO “DNA”

**La qualità resterà comunque l'unico vero elemento a fare la differenza**

*compliance*design.it ha intervistato Armando Simbari partner di DFS - Dinoia Federico Simbari Avvocati Penalisti.

Nato professionalmente nella boutique di Massimo Dinoia, nel febbraio 2018 entra nel dipartimento White Collar Crimes di Dentons dove rimane quasi due anni prima di riunirsi con Dinoia e Federico nel progetto DFS.

“

**SIAMO SEMPRE MENO ARROCCATI NEI NOSTRI STUDI E SEMPRE PIÙ PRESENTI AI TAVOLI DI LAVORO DEI CDA PER LA PREVENZIONE DEL RISCHIO O PER GESTIRLO NEL MOMENTO IN CUI IL RISCHIO SI CONCRETIZZA**

L'ondata di Mani pulite nel 1992 contro la corruzione e il tema degli appalti e, ancora più profondamente, il d.lgs.231 del 2001 in che modo hanno influito sulle organizzazioni e sulla cultura della legalità?

In un certo senso, possiamo considerare le due esperienze come l'inizio e la fine di un percorso. Mani Pulite può essere interpretata come l'espressione di una cultura di illegalità diffusa, di cui tutti sapevano e che nessuno avrebbe voluto scardinare. Anzi, vi era una deliberata tendenza ad evitare processi interni alle aziende proprio per favorire iniziative di tipo illecito che consentivano di conquistarsi una posizione di supremazia e leadership nel mercato di riferimento.

L'avvento del Decreto 231, con i Compliance Programs ispirati al modello americano, hanno chiuso quel malcostume diffuso ed hanno rappresentato l'inizio di una nuova cultura aziendale nell'ambito della quale leadership è diventata anche e soprattutto trasparenza nei protocolli interni.

**Armando Simbari**  
**DFS Avvocati penalisti**



**Ci sono altre esperienze che hanno avuto peso in questo processo di cambiamento culturale?**

Credo che la vicenda Parmalat (scoppiata a fine 2003) abbia rappresentato una ulteriore tappa verso la cultura della legalità, per la dimensione del default e per il fatto di aver evidenziato un complesso sottobosco di relazioni border line tra azienda e professionisti (revisori, consulenti, auditors). Da quel momento, credo che la soglia dell'attenzione sia ulteriormente aumentata da parte di tutti.

**Cultura della legalità ma anche cultura d'impresa. Quanto è importante oggi una conoscenza di tipo aziendalistico oltre che giuridica?**

Sono ormai diversi anni che noi penalisti siamo consci dell'importanza di conoscere e comprendere le dinamiche aziendali e commerciali dei nostri clienti. Siamo sempre meno arroccati nei nostri studi e sempre più presenti ai tavoli di lavoro dei consigli di amministrazione, per la prevenzione del rischio o per gestirlo nel momento in cui il rischio si concretizza. Credo che i professionisti più giovani, da questo punto di vista, siano naturalmente avvantaggiati, per la diversa forma mentis che li caratterizza e per le maggiori opportunità di conoscere la realtà che li circonda.

**Quanto "pesa" oggi la compliance per un penalista e per la sua organizzazione?**

La compliance è oggi centrale non solo per le organizzazioni complesse ma anche per le medie imprese.

Questo perché molto spesso, anche all'interno delle realtà più piccole, si tende ad avere supporto finanziario esterno con l'ingresso di soci stranieri, che, prima di addentrarsi nel mercato italiano, impongono meccanismi di compliance stringenti. Di conseguenza tutti i penalisti, senza eccezione tra "indipendenti" o legati a studi legali full service, si sono dovuti strutturare per far fronte alla sempre crescente richiesta da parte dei loro clienti.

**Quale formula e organizzazione per il penalista del futuro.**

Credo che rimarranno in piedi tutte le categorie, perché ognuna di esse ha skills che altre non hanno. Certamente il penalista di boutique ha il vantaggio di essere slegato da logiche di appartenenza e, pertanto, quando ci sarà bisogno di una opinion indipendente ovvero di una difesa dell'amministratore d'azienda in una posizione delicata e di potenziale conflitto rispetto alla società, rimarrà la prima scelta. Il penalista di studi full service avrà sempre più una dimensione di consulente aziendale, perché l'indotto sarà per forza di cose più focalizzato al service verso gli altri dipartimenti. Ognuno sceglierà insomma il proprio "dna", consapevole che la qualità resterà comunque l'unico vero elemento a fare la differenza.

compliance  
design

# GRC

## talks

**Coming  
soon . . .**

gli appuntamenti dedicati ai temi e ai  
protagonisti del mondo Compliance  
con il supporto di





# FIA, UN ITALIANO ALLA GUIDA DELLA COMPLIANCE

“Nel 2017 passò un treno che presi al volo. Ebbi l'opportunità di divenire il primo Compliance Officer della FIA, la federazione che governa l'automobilismo sportivo internazionale”

**Paolo Basarri**  
Compliance Officer (FIA)





## “Nel 2017 passò un treno

che presi al volo. Ma forse è più appropriato parlare di automobile. Ebbi, infatti, l'opportunità di divenire il primo Compliance Officer della FIA, la federazione che governa l'automobilismo sportivo internazionale, nonché ente di riferimento degli *automobile club* di tutto il mondo”, comincia così il colloquio con **Paolo Basarri** (Compliance Officer FIA) che continua: “il commitment e l'endorsement della Presidenza, nonché la sinergia con il Comitato Etico – di cui sono segretario – sono fondamentali nello svolgimento del mio incarico. In questo senso, mi sento molto fortunato e godo del necessario supporto.”

La FIA è una delle più grandi e importanti federazioni sportive internazionali e regola diverse discipline motoristiche, tra cui la Formula Uno e le altre discipline monoposto, il rally, il rally cross, il karting, l'endurance e molte altre. Assumere una posizione apicale presso un'organizzazione così delicata ed importante con la missione ultima di proteggere il valore di questo sport è una sfida alla quale è difficile dire di no.

Un passaggio quello in FIA avvenuto quasi per caso racconta Basarri “nel 2017 lavoravo per Japan Tobacco e non ero molto interessato ad altre opportunità. Fui contattato da un head-hunter che gestiva la ricerca di un Compliance Officer per un'organizzazione internazionale operante a Ginevra.

La figura ricercata avrebbe lavorato a stretto contatto con il top management. L'idea di poter divenire responsabile di una funzione nuova creando il mio laboratorio mi ha affascinato ed è stata la principale motivazione al cambiamento. Il mio CV con esperienze nel settore automobili e nella compliance ha fatto poi il resto.”

Le differenze tra il mondo dell'impresa e quello delle federazioni sportive sono piuttosto marcate. Le federazioni sportive sono enti not-for-profit (spesso associazioni regolate dal diritto civile locale), non sottostanno ad alcuna autorità di vigilanza, non sono regolamentate da alcuna normativa di settore particolare, hanno una governance democratica e le posizioni di leadership sono occupate da cariche elettive spesso non remunerate.



**FARE COMPLIANCE IN UNA MULTINAZIONALE QUOTATA ASSOMIGLIA AD UN'ESCURSIONE DI TREKKING URBANO, MENTRE OCCUPARSI IN UNA FEDERAZIONE SPORTIVA MI RICORDA UNA GITA NELLA GIUNGLA**

● IL PERCORSO PROFESSIONALE

**Paolo Basarri**  
COMPLIANCE OFFICER FIA

Ho cominciato ad occuparmi di compliance nel 2005, dopo un'esperienza di 2 anni come legal counsel di Fiat Auto (la divisione automobili dell'allora Gruppo Fiat). Fiat era quotata a New York e a Milano e gli scandali finanziari americani del periodo facevano sentire ancora la loro eco.

L'Internal Audit fu incaricato di creare un primo polo compliance che si occupasse di 231 e verifiche SOX. Mi proposero di farne parte ed io accettai subito intuendone le prospettive. Questa esperienza mi ha permesso di viaggiare in tutto il mondo e di comprendere quanto, in una multinazionale, la funzione compliance abbia la nobile e difficilissima missione di assicurarsi che il business venga condotto seguendo una precisa linea etica, il che non si limita a verificare che le attività siano conformi alla normativa applicabile.

Nel 2007 il trasferimento a Parigi per gestire il mio primo progetto di compliance per le società non italiane del Gruppo e nel 2009 lo spostamento a Lugano dove, sempre per il Gruppo, mi sono occupato di compliance finanziaria e di affari legali.

Nel 2013 un nuovo trasferimento a Ginevra ma anche un cambio di azienda per ricoprire il ruolo di Corporate Compliance Manager in Japan Tobacco all'interno di una strutturata solida, consolidata e molto autorevole presso il management. Fare compliance nel mondo del tabacco significa mettere le mani nelle problematiche del prodotto e nei suoi aspetti più controversi, che vanno ben oltre il "nuoce gravemente alla salute": la filiera del tabacco è vulnerabile agli attacchi della criminalità organizzata e a svariate attività illecite che possono recare importanti profitti, quali la pirateria, il contrabbando, la contraffazione, il riciclaggio e il traffico di armi.

In Japan Tobacco ho lavorato molto sulle sanzioni economiche, l'antiriciclaggio e soprattutto ho presidiato il rischio corruzione connesso con le attività di lobbying. Nel 2017, infine, l'opportunità di divenire il primo Compliance Officer della FIA.

# UNA FEDERAZIONE SPORTIVA INTERNAZIONALE MEDIA HA UN BUDGET LIMITATO ED È QUINDI COSTRETTA AD ESTERNALIZZARE IL SERVIZIO O A FARNE A MENO

Al contempo governano o regolamentano attività che, se all'inizio del XX secolo erano meramente ricreative, con il tempo sono diventate remunerative ed in alcuni casi estremamente profittevoli. Il quadro normativo esterno che le disciplina non si è evoluto, invece, di pari passo con il business.

Queste organizzazioni hanno dovuto sviluppare modelli organizzativi e controlli meramente interni. E gli scandali che nel decennio 2010 hanno interessato diverse federazioni sportive internazionali hanno dato un impulso importante in questa direzione.



# 2

## OVERVIEW COMPLIANCE DOMANDE

Fare compliance in una multinazionale quotata assomiglia ad un'escursione di trekking urbano, mentre occuparsene in una federazione sportiva internazionale mi ricorda avventure verso destinazioni più naturalistiche, come la foresta o la giungla” sintetizza Basarri che aggiunge “in ambiente urbano, anche il semplice passeggiare richiede il rispetto di una normativa complessa che deve essere conosciuta e che richiede pratica, come i passaggi pedonali, i semafori, le precedenze, le piste ciclabili. L'applicazione corretta della normativa, però, ci protegge dai rischi in modo adeguato e accettabile. Questi concetti non valgono in ambienti naturalistici esotici, in cui non vi sono regole sociali e infrastrutture. Gli strumenti di protezione ce li dobbiamo portare noi e ci dobbiamo pensare prima di avventurarci. Io sono stato anche in parte fortunato perché, al mio arrivo in FIA, un consulente esterno di primaria importanza aveva già completato e presentato al management una valutazione del rischio ethics and compliance.

“

**OGGI È IMPERATIVO CHE UN'IMPRESA E I SUOI MANAGER SIANO VALUTATI ED APPREZZATI NON SOLO SUI RISULTATI FINANZIARI MA ANCHE SU ASPETTI QUALITATIVI O SOCIALI**

**Quasi venti anni nel mondo della compliance. Come è cambiata dagli inizi ad oggi?**

Negli ultimi venti anni, e ancor più nell'ultimo decennio, abbiamo assistito ad una vera e propria rivoluzione nella corporate culture. Oggi è imperativo che un'impresa e i suoi manager siano valutati ed apprezzati non solo sui risultati finanziari ma anche su aspetti qualitativi o sociali quali la sostenibilità ambientale, il rispetto dei diritti umani, l'integrity o anche su elementi immateriali come la reputazione di impresa. Un'oscillazione anche di uno solo di questi indicatori può avere importanti ricadute finanziarie. È chiaro quindi che un contesto culturale di questo tipo rende la funzione Compliance un importante interlocutore ed un attore fondamentale per la realizzazione di questi obiettivi.

**Lei ha operato gran parte del suo tempo in contesti internazionali. Quali le principali differenze con il modello italiano?**

Credo che oggi la grande impresa italiana applichi e sia sostanzialmente allineata a standard di compliance elevati e conformi a quelli applicati dalle multinazionali non italiane. Del resto, sia le imprese italiane che quelle straniere affrontano le stesse problematiche globali.

Ricordo tuttavia alcune distorsioni nel concepire e nell'espore i benefici del Modello di Organizzazione e Controllo del Dlg 231/2001. All'inizio si pose molto l'accento sull'esenzione di responsabilità che il MOG garantiva se correttamente applicato e molto meno sul fatto che il vero beneficio del MOG fosse la sua capacità di prevenire l'illecito aziendale. Non è l'esimente di responsabilità che garantisce la continuità del business, bensì il ring-fence delle attività aziendali, ed il primario obiettivo del nostro mestiere è proprio quello di garantire la continuità.



La mappatura che ne era scaturita è stato un valido trampolino per la progressiva implementazione di tutti gli strumenti utili ad una funzione compliance moderna, dalla procedura di compliance due diligence all'implementazione di una whistleblower hotline, da un registro dei conflitti di interesse sino a vari programmi di formazione interna”.

Al di là dei rischi connessi con la natura giuridica e la governance di queste organizzazioni, nelle federazioni sportive si applicano principalmente due modelli di business: vi sono federazioni che sfruttano direttamente gli eventi sportivi che regolamentano ed altre che si avvalgono di intermediari o promotori.

La FIA ha adottato il secondo modello, che espone a rischi economici e finanziari molto più moderati. L'affidabilità del partner deve però essere indiscutibile. Quindi le attività di due diligence, ed in particolare nella sua componente compliance, sono assolutamente strategiche.

Quando chiediamo su quali aree di rischio si sta attualmente focalizzando l'attenzione Basarri non ha dubbi, “anti-harassment e non-discrimination sono tematiche attualissime nel mondo dello sport. Abbiamo lanciato la nostra policy sul tema e ho chiesto che fosse approvata dai top governing bodies della federazione. In questo momento con il mio team ci stiamo occupando della comunicazione interna, che interessa tutti gli stakeholder, dai piloti, ai team, ai dipendenti della FIA, sino ad arrivare ai commissari sportivi.

“

**NON È L'ESIMENTE DI RESPONSABILITÀ CHE GARANTISCE LA CONTINUITÀ DEL BUSINESS, BENSÌ IL RING-FENCE DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI, ED IL PRIMARIO OBIETTIVO DEL NOSTRO MESTIERE È PROPRIO QUELLO DI GARANTIRE LA CONTINUITÀ**

Il lavoro svolto dal Comitato Olimpico è stato fonte di ispirazione.”

Le federazioni sportive internazionali stanno compiendo importanti passi avanti nello sviluppare funzioni compliance interne anche se spesso non hanno organizzazioni e risorse adeguate per farlo. A parte il Comitato Olimpico, la FIFA, l'UEFA, la FIA ed World Athletics, che dispongono di una funziona compliance, “una federazione sportiva internazionale media ha un budget limitato ed è quindi costretta ad esternalizzare il servizio o a farne a meno. La comunità internazionale si è posta più volte la questione circa l'opportunità di regolare le federazioni sportive internazionali con una normativa dedicata. Non si sono visti tuttavia progressi in tal senso e le vulnerabilità intrinseche del settore permangono. Motivo in più per tenere gli occhi aperti, ma del resto è il nostro lavoro” conclude Basarri.

XXVIII CONVEGNO RIB - ASSIGECO

# LE NUOVE SFIDE DELL'INDUSTRIA BANCARIA E ASSICURATIVA

EVENTO  
ONLINE



**VENERDÌ 21 OTTOBRE**

**ore 09.30 - 11:00**



Saluti e introduzione ai lavori  
**Franco Curioni**, Presidente R.I.B.



Key Note Speech  
**Dario Focarelli**, Direttore  
Generale ANIA

**Massimo Antonarelli**,  
R.I.B. S.p.A.



**Fabio Innocenzi**, CEO  
Banca Finint



**Marc Guy Victor  
Sordoni**, CEO UnipolRe  
Dac



**Riccardo Sabbatini**,  
Giornalista



**REGISTRATI**

# people in compliance

BY COMPLIANCEDESIGN.IT



segui su **LinkedIn**

