

Executive Master

## **MASTER IN AVVOCATO D'AFFARI / Business & Tech Lawyer**

I nuovi paradigmi della consulenza legale societaria e internazionale: AI Act, Data Act, Codice Appalti 2023, NIS2, Unitary Patent e Technology Law

**In aula Milano dal 07/02/2026**

### **MILANO - Programma Dettagliato delle Lezioni**

#### **Modulo: CORPORATE GOVERNANCE & STRATEGIA D'IMPRESA**

##### **ELEMENTI DI DIRITTO, DI PRATICA SOCIETARIA E GOVERNANCE**

###### **Lezione 1 , Sabato 07/02/2026 (mattina)**

###### **ELEMENTI DI DIRITTO SOCIETARIO (Parte I)**

###### **Introduzione**

- I ruoli dell'Avvocato d'Affari e del Giurista d'Impresa: analogie e differenze, compiti e responsabilità.

###### **L'impresa**

- L'attività d'impresa: profili conseguenti all'esercizio e alla cessazione
- La responsabilità dell'imprenditore
- L'azienda: composizione e tutela
- Aspetti giuridici della stima dei beni aziendali
- La cessione dell'azienda (o di un suo ramo)
- L'affitto dell'azienda (o di un suo ramo)
- La concorrenza sleale

###### **Le società di capitali**

- Disciplina generale delle s.p.a. e delle s.r.l. dopo la riforma del 2003
- La costituzione
- I conferimenti
- Le azioni e la circolazione dei titoli
- Le categorie speciali di azioni
- Gli strumenti finanziari
- La responsabilità degli amministratori

###### **Lezione 2 , Sabato 07/02/2026 (pomeriggio)**

###### **ELEMENTI DI DIRITTO SOCIETARIO (Parte II)**

###### **Le società di capitali**

- I patrimoni destinati a uno specifico affare
- Le operazioni sul capitale
- Il trasferimento delle partecipazioni
- Il diritto di controllo dei soci
- I patti parasociali e i patti di sindacato
- I contratti di finanziamento e di investimento
- Conferimenti in denaro e in natura

###### **Lo scioglimento e la liquidazione delle società di capitali**

- Le cause
- Il procedimento
- Il ruolo e le funzioni del liquidatore
- La cancellazione della società

###### **Le altre forme di aggregazione delle imprese**

- Il contratto di rete
- La joint venture

- II G.E.I.E.
- L'A.T.I.

#### **Case study**

- Mock trial su temi scelti di diritto societario

### **Lezione 3 , Sabato 14/02/2026 (mattina)**

#### **LA CORPORATE GOVERNANCE (Parte I)**

Il coordinamento, bilanciamento e tutela degli interessi delle maggioranze, delle minoranze, dei soci, degli stakeholders, dei terzi.

- Regime di amministrazione e del controllo delle s.p.a.
- I diversi modelli: sistema ordinario (Assemblea, Consiglio di amministrazione e Collegio sindacale); sistema dualistico (Assemblea, Consiglio di gestione e Consiglio di sorveglianza); sistema monistico (Assemblea, Consiglio di amministrazione e Comitato per il controllo sulla gestione).
- Assemblea e quorum deliberativi: decisioni dei soci e collegialità dell'assemblea; nuovi quorum deliberativi e costitutivi; profili di autonomia statutaria (convocazione e svolgimento dell'assemblea); invalidità delle delibere/decisioni.
- Il Consiglio di amministrazione: competenze, attribuzioni, deleghe, nomina, revoca, rinuncia; interessi degli amministratori e conflitto di interessi; azioni di responsabilità.
- Il Collegio Sindacale: competenze e attribuzioni, funzionamento e svolgimento delle verifiche periodiche, tutela degli interessi dei soci e dei terzi, nomina, revoca e rinuncia.

#### **Le responsabilità degli organi delle società**

- La responsabilità dell'organo amministrativo nelle società di persone e società di capitali.
- La diligenza dell'organo amministrativo nelle società di capitali. L'agire informato.
- Conflitto di interessi.
- I reati degli amministratori.
- Le azioni di responsabilità nei confronti degli amministratori.
- La governance nelle società quotate.
- I codici di Corporate Governance.
- Case study: (i) Assemblea revoca amministratori; (ii) Arbitrato su clausola simul stabunt simul cadent, (iii) revoca di amministratori per giusta causa.

### **Lezione 4 , Sabato 14/02/2026 (pomeriggio)**

#### **LA CORPORATE GOVERNANCE (Parte II): Gruppi di Imprese e le responsabilità degli organi societari**

##### **Gruppi d'impresa:**

- Concetto di gruppo di impresa
- Attività di direzione e coordinamento
- Regime di pubblicità
- Le holding
- Rapporti di controllo e collegamento
- Tutela delle società etero gestite
- Partecipazioni incrociate
- Motivazione delle decisioni
- Diritto di recesso
- Transazioni infragruppo e Transfer Pricing

##### **Testimonianza + Case study**

Intervento di [Letizia Macrì](#) - Deputy Legal Affairs – Corporate Compliance Manager in AVIO S.p.A.

### **Modulo: CONTRATTUALISTICA D'IMPRESA, NEGOZIAZIONE PER BUSINESS E PATTI PARASOCIALI**

#### **DIRITTO, PRATICA, NEGOZIAZIONE CONTRATTUALE E STRATEGIE PER MASSIMIZZARE IL VALORE DI OGNI ACCORDO**

### **Lezione ON LINE 5 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning**

#### **I CONTRATTI DI FINANZIAMENTO (Parte I)**

##### **Introduzione generale**

- In generale, le tecniche di redazione del contratto di finanziamento
- Il "glossario" delle operazioni di finanziamento
- La due diligence bancaria
- La negoziazione del term sheet e del contratto di finanziamento

- Le condizioni sospensive all'efficacia del contratto
- Le representations e warranties
- I c.d. financial covenants
- Gli aspetti transnazionali e i loro riflessi sul contratto
- Gli accordi di sindacazione
- Particolarità: i contratti di finanziamento nelle operazioni di project finance, di asset finance e di leasing
- I derivati finanziari e di credito: particolarità dal punto di vista contrattuale
- Le legal opinions legate ai contratti di finanziamento o alle relative garanzie

#### Casi pratici

#### Lezione ON LINE 6 - versione On DEMAND sulla piattaforma e-Learning

##### I CONTRATTI DI FINANZIAMENTO (Parte II)

##### La patologia

- Le garanzie (reali e personali): le clausole di raccordo tra le garanzie e il contratto di finanziamento
- Le garanzie: valore di mero deterrente o reale interesse all'escussione?
- Gli eventi di default: tecniche redazionali
- Le clausole di risoluzione, recesso e decadenza dal beneficio del termine
- L'escussione delle garanzie: procedure giudiziali e negoziali
- Gli accordi di rifinanziamento: tecniche redazionali
- Le strategie negoziali in caso di default: dal punto di vista del finanziatore e del finanziato
- La cessione dei crediti legati a non performing loans o unlikely to pay
- Le segnalazioni alla Centrale dei Rischi di Banca d'Italia e i riflessi sul rapporto contrattuale tra il finanziatore e il finanziato

#### Casi pratici

#### Lezione 7 , Sabato 21/02/2026 (mattina)

##### LA NEGOZIAZIONE E CONCLUSIONE DEL CONTRATTO INTERNAZIONALE

L'analisi delle principali problematiche connesse alla negoziazione e redazione di un contratto internazionale:

- legge applicabile
- risoluzione delle controversie
- lingua del contratto
- tecniche di negoziazione e redazione
- ecc

#### Lezione 8 , Sabato 21/02/2026 (pomeriggio)

##### I PRINCIPALI CONTRATTI COMMERCIALI INTERNAZIONALI

L'analisi delle caratteristiche dei principali contratti internazionali di vendita e intermediazione commerciale:

- compravendita
- concessione di vendita/distribuzione
- agenzia internazionale

#### Lezione 9 , Sabato 28/02/2026 (mattina)

##### I PAGAMENTI INTERNAZIONALI: SETTLEMENT, RISK MITIGATION O FINANCING?

- Le Payment Conditions in un International Sale Contract
- Il pagamento in Open Account
- L'assegno e la cambiale (chéque – Promissory Note – Bill of Exchange)
- Open account assistito da demand guarantee o standby letter of credit
- Pagamento anticipato assistito da advance payment guarantee
  - Analisi di una advance payment guarantee
- L'incasso documentario (Documentary Collection)
  - D/P: Documents against Payment
  - D/A: Documents against Acceptance
  - Documentary Collection: Financing Facilities

#### Lezione 10 , Sabato 28/02/2026 (pomeriggio)

## IL CREDITO DOCUMENTARIO E LE GARANZIE BANCARIE INTERNAZIONALI

- Il credito documentario
  - Il credito documentario: definizione, caratteristiche, struttura, funzionamento, soggetti, operatività, normativa di riferimento
  - Le tipologie dei crediti documentari: by payment, by deferred payment, by acceptance, by negotiation e le relative prestazioni delle banche
  - La conferma di un credito documentario
- Le Demand guarantees: Payment Guarantee, Tender Guarantee, Advance Payment Guarantee, Performance Guarantee, Retention money guarantee, Warranty Guarantee
- Le standby Letter of Credits
- Analisi Casi pratici ed Esercitazioni

### Lezione 11 , Sabato 07/03/2026 (mattina)

#### LA RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE CONTRATTUALI: IL CONTENZIOSO E L'ARBITRATO (Parte I)

- La risoluzione alternativa delle dispute
- L'arbitrato

### Lezione 12 , Sabato 07/03/2026 (pomeriggio)

#### LA RISOLUZIONE DELLE CONTROVERSIE CONTRATTUALI: IL CONTENZIOSO E L'ARBITRATO (Parte II)

- La mediazione internazionale
- Le relative clausole contrattuali

Esercitazione di un caso pratico

### Lezione 13 , Sabato 14/03/2026 (mattina)

#### LA PREPARAZIONE DEL NEGOZIATO

- **Negoziiazione e practice labour**
  - Il ruolo della volontà delle parti nel contratto di lavoro
  - La posizione debole del lavoratore
  - Le parole della negoziazione
- **La preparazione del negoziato individuale**
  - Esercitazione: i livelli di negoziazione nella trattativa di licenziamento del top manager
- **La preparazione del negoziato collettivo**
  - Esercitazione: le tappe per la gestione sindacale della impresa in crisi (la negoziazione della cassa integrazione e la procedura di licenziamento collettivo "negoziato")

### Lezione 14 , Sabato 14/03/2026 (pomeriggio)

#### GLI ELEMENTI DELLA NEGOZIAZIONE

- Genesi del conflitto: conoscere l'altro e comprendere me stesso
- Tecniche di negoziazione e stili negoziali: inquadramento
- La comunicazione nel conflitto
- Dare feedback positivi e negativi: come esprimere punti di vista diversi senza entrare in conflitto
- Negoziare per principi: come fare?
- Siamo capaci di negoziare con noi stessi?
- Governare le emozioni proprie e dell'interlocutore

### Lezione 15 , Sabato 21/03/2026 (mattina)

#### LA DISCIPLINA DEI PATTI PARASOCIALI (Parte I)

- Negoziare e redigere un patto parasociale: analisi teorico pratica e molte esemplificazioni
- Esame della interrelazione tra i patti parasociali e gli accordi sottostanti
- Come si scrive un patto parasociale: esame delle principali clausole e delle differenze redazionali sulla base della posizione contrattuale

### Lezione 16 , Sabato 21/03/2026 (pomeriggio)

#### LA DISCIPLINA DEI PATTI PARASOCIALI (Parte II)

- Esame di alcuni patti parasociali di società quotate con Analisi di un **Case Study** con commento in aula

## **Modulo: TECH LAW: PERCORSI DI INNOVAZIONE**

### **PRINCIPALI TREND DI INNOVAZIONE PER GIURISTI D'IMPRESA**

#### **Lezione 17 , Venerdì 27/03/2026 (pomeriggio)**

##### **INTELLIGENZA ARTIFICIALE**

- Nozione di “intelligenza artificiale”
  - Machine Learning e Algoritmi
  - Reti Neurali
  - Interazione tra uomo e macchina
- Applicazioni pratiche nella società
  - Casi reali
- Impatti Legali
  - Soggettività giuridica
  - Profili di responsabilità (civile e da prodotto)
  - GDPR (Big Data)
  - Framework regolamentare Europeo
  - Scenari futuri
- **Aggiornamenti Quadro AI Act (Reg.UE 2024)**
  - Divieti di sistemi AI (in vigore dal 2 febbraio 2025)
  - Obblighi di trasparenza per GPAI & foundation models.
  - Requisiti per i sistemi High?Risk (applicazione progressiva 2026)
  - Check?list compliance (*risk assessment, governance, registration, human oversight*)

#### **Lezione 18 , Venerdì 10/04/2026 (pomeriggio)**

##### **ROBOTICA**

- Nozione di “robotica”
  - Dalla robotica hardware alla robotica software
  - Differenza tra robotica ed intelligenza artificiale
- Robotic Process Automation
  - Impatti sui processi aziendali
  - Potenzialità di efficientamento del capitale umano
  - Aspetti giuslavoristici
- Framework regolamentare Europeo
- Applicazioni pratiche
  - Casi reali

#### **Lezione 19 , Venerdì 17/04/2026 (pomeriggio)**

##### **BLOCKCHAIN**

- Nozione di “blockchain”
  - Definizione e caratteristiche (DLT)
  - Tipologie di blockchain
- Applicazioni pratiche
  - Casi industriali
- Smart contracts
  - Nozione di “smart contract”
- Framework regolamentare Italiano
- Impatti privacy della blockchain

#### **Lezione 20 , Venerdì 08/05/2026 (pomeriggio)**

##### **“X AS A SERVICE”**

- Da modello “prodotto” a modello “servizio”
  - I vantaggi tecnologici

- I vantaggi economici
- Nuovi modelli di business
- I problemi contrattuali
  - L'allungamento della filiera di fornitura
  - Le complessità negoziali legate all'utilizzo di modelli cloud
- I problemi regolamentari
  - Gli aspetti legati alla privacy
  - Gli aspetti legati alla proprietà intellettuale
  - Gli aspetti legati alla sicurezza informatica
- **Aggiornamenti Data Act (Reg.UE 2023/2854)**
  - Data?sharing obbligatorio & accesso ai dati generati dal prodotto?servizio
  - Portabilità e switching cloud.
  - Clausole contrattuali tipo & limitazione delle fee di uscita

#### **Testimonianza + Case study**

Intervento di [Sergio Calderara](#) - Head of Legal Affairs at Green Network.

### **Lezione 21 , Venerdì 15/05/2026 (pomeriggio)**

#### **CYBERSECURITY**

- Il Framework regolamentare Europeo
- Il Framework regolamentare Italiano
  - I decreti istitutivi del perimetro di sicurezza nazionale
  - L'agenzia italiana per la sicurezza nazionale
- Impatti su clienti e fornitori
  - Nuovi obblighi per clienti e fornitori
- Scenari futuri
- **Aggiornamenti NIS2 & D.Lgs 138/2024**
  - Estensione soggetti essenziali/importanti
  - Responsabilità degli amministratori & sanzioni (fino a 10 M€)
  - Presidi minimi di governance (risk analysis, business continuity, supply?chain security)

#### **Testimonianza + Case study**

Intervento di [Giorgio Martellino](#) - General Counsel Avio Spa

### **Modulo: LE OPERAZIONI STRAORDINARIE E L'ACQUISITION FINANCE**

#### **OPERAZIONI STRAORDINARIE (MERGERS & ACQUISITIONS, SHARE PURCHASE AGREEMENT, PRIVATE EQUITY) E L'ACQUISITION FINANCE**

### **Lezione 22 , Sabato 28/03/2026 (mattina)**

#### **LE OPERAZIONI DI MERGERS & ACQUISITIONS**

- Le diverse modalità di realizzazione delle operazioni di M&A
- Operazioni di acquisizione competitive ed operazioni di acquisizione negoziate
- La fase pre-contrattuale
- Negoziazione e sottoscrizione del contratto di acquisizione
- Il c.d "periodo interinale"
- Il c.d. "closing"
- Le fasi successive al closing

### **Lezione 23 , Sabato 28/03/2026 (pomeriggio)**

#### **SHARE PURCHASE AGREEMENT**

#### **Analisi delle principali caratteristiche ed elementi del contratto di acquisizione:**

- Definizioni
- Natura
- Oggetto
- Prezzo
- Dichiarazioni e garanzie del venditore ("*Representations and Warranties*")
- Obblighi di indennizzo

- Condizioni sospensive alla finalizzazione dell'operazione e/o condizioni risolutive
- Pattuizioni ancillari

#### Lezione 24 , Sabato 11/04/2026 (mattina)

##### UN TIPO PARTICOLARE DI OPERAZIONI DI MERGERS & ACQUISITIONS: IL "PRIVATE EQUITY" (Parte I)

- Introduzione
- Definizione
- Caratteristiche
- I soggetti
- Tipi di operazioni di private equity
- La natura dell'investitore
- Particolari complessità
- La regolamentazione

#### Lezione 25 , Sabato 11/04/2026 (pomeriggio)

##### UN TIPO PARTICOLARE DI OPERAZIONI DI MERGERS & ACQUISITIONS: IL "PRIVATE EQUITY" (Parte II)

- Il procedimento d'investimento
- Strutturazione di una operazione di Private Equity
- Documentazione contrattuale
- Peculiarità rispetto alle operazioni di M&A
- Il lock up
- I meccanismi di uscita
- Il buy-out

#### Lezione 26 , Sabato 09/05/2026 (mattina)

##### IPO e OPA: LE QUOTAZIONI IN BORSA E LE ACQUISIZIONI DI SOCIETA' QUOTATE (Parte I)

###### IPO

- Obiettivi e responsabilità
- I mercati regolamentati e la vigilanza
- Borsa Italiana S.p.A. e CONSOB
- Requisiti di ammissione alla quotazione
- Fasi della quotazione
- Soggetti coinvolti
- Documenti
- Prospetto informativo
- Responsabilità da prospetto informativo
- Finalizzazione
- Requisiti di permanenza
- Obblighi informativi
- Comitati
- Altre disposizioni

###### Parti correlate

- Operazioni con parti correlate

#### Lezione 27 , Sabato 09/05/2026 (pomeriggio)

##### IPO e OPA: LE QUOTAZIONI IN BORSA E LE ACQUISIZIONI DI SOCIETA' QUOTATE (Parte II)

###### OPA

- Offerte Pubbliche d'acquisto: natura e disciplina
- Tempistica e fasi
- Le manovre difensive
- Sanzioni

###### Acquisizione di società quotate

- Principali aspetti – cenni

###### Parte pratica

- Domanda di ammissione a quotazione su Borsa Italiana

- Documento di ammissione su AIM Italia

### Lezione 28 , Sabato 16/05/2026 (mattina)

ACQUISITION FINANCE (Parte I)

#### LE OPERAZIONI DI ACQUISITION FINANCE

##### Introduzione generale

- soggetti coinvolti, struttura tipica e inquadramento giuridico
- profilo finanziario tipico di un'operazione di LBO
- il processo di due diligence nelle operazioni di acquisizione a leva (obiettivi, attività, attori coinvolti e tempi)
- finanziabilità delle acquisizioni e correlazioni con rating
- società con indebitamento, partecipazioni, attività e immobili, passaggi generazionali
- fusione diretta o inversa?
- il divieto di financial assistance
- il merger leveraged buyout
- il management buyout

### Lezione 29 , Sabato 16/05/2026 (pomeriggio)

ACQUISITION FINANCE (Parte II)

##### Aspetti contrattuali

- la definizione contrattuale di un'operazione di LBO
- il raccordo tra il contratto di acquisizione e il contratto di finanziamento stipulato dall'acquirente; le garanzie che assistono il finanziamento; il c.d. bridge loan e il contratto di finanziamento definitivo; i finanziamenti inter-company
- i meccanismi di earn out

##### Altri aspetti

- I contratti inter-company;
- la responsabilità per direzione e coordinamento della capogruppo
- La fase post acquisizione: gestione dei processi di change management

## Modulo: INTELLIGENZA ARTIFICIALE E LE APPLICAZIONI PRATICHE NEL BUSINESS LAW

### L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEGLI UFFICI LEGALI, LIMITI, RISCHI E UTILIZZO INAPPROPRIATO DELL'AI

### Lezione 30 , Sabato 18/04/2026 (mattina)

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEGLI UFFICI LEGALI: LIMITI, RISCHI E UTILIZZI CORRETTI

##### Introduzione all'Intelligenza Artificiale

- Definizione aggiornata secondo l'AI Act (Reg. UE 2024/1689) e le categorie di rischio (inaccettabile, alto, limitato, minimo)
- Evoluzione delle tecnologie AI: modelli generativi di quinta generazione (GPT-5, Claude 3.5, Gemini 1.5, Copilot Studio), agenti autonomi e AI multimodale.
- Differenze tra machine learning, generative AI e AI predittiva.
- Casi d'uso nel settore legale: analisi contrattuale automatizzata, due diligence, legal analytics, litigation prediction, drafting assistito.

##### Applicazioni pratiche e strumenti emergenti

- Nuovi strumenti AI per il settore legale: Harvey, LegalGPT, Lexis+ AI, Casetext CoCounsel, Giurimatrix, LawGeex.
- Integrazione dell'AI nei software gestionali di studio e nei sistemi documentali.
- Interazione tra AI, document automation e knowledge management.
- Confronto tra implementazioni in ambito Common Law e Civil Law.

##### Rischi e vulnerabilità

- Rischi di hallucination, disinformazione e affidabilità probatoria dei risultati AI.
- Vulnerabilità informatiche dei sistemi AI e implicazioni rispetto a NIS2 (L. 138/2024) e DORA.
- Rischi legati alla privacy e protezione dei dati nel training e nell'uso operativo.
- Casi reali 2024-2025: violazioni di dati legali, output discriminatori, leak di prompt sensibili, sospensioni di sistemi AI da parte di autorità privacy europee.

##### Buone pratiche d'uso

- Linee guida e raccomandazioni di ENISA, CNIL, Garante Privacy, EDPB.
- Audit interni e AI risk assessment per gli studi legali.
- Gestione del rischio reputazionale e della trasparenza nei confronti del cliente.



- Governance dei dati e controlli sull'uso di modelli esterni.

### Lezione 31 , Sabato 18/04/2026 (pomeriggio)

#### ASPETTI ETICI, DEONTOLOGICI E NORMATIVI DELL'AI PER GIURISTI

##### Etica e deontologia professionale

- Principi fondamentali: trasparenza, equità, accountability, explainability, human oversight.
- Responsabilità professionale dell'avvocato nell'uso di strumenti AI generativa.
- Linee guida 2024 di CNF e CCBE su etica e AI nella professione forense.
- Analisi di casi reali di dilemmi etici e bias algoritmico nel contesto giudiziario.

##### Quadro normativo aggiornato

- AI Act (2024): struttura, obblighi per fornitori (providers), utilizzatori (deployers) e utenti professionali.
- Interazione tra AI Act, GDPR, Data Act (2023/2854), DSA, DMA e Cybersecurity Act.
- Ruolo dell'AI Office europeo, degli organismi notificati e del sistema di vigilanza.
- Obblighi di AI Impact Assessment (AIA) e aggiornamento dei DPIA per sistemi AI.
- Regime sanzionatorio e procedure di compliance by design e by default.

##### Strumenti e risorse operative

- Strumenti di conformità e audit: AI Model Card, Data Governance Framework, AI Risk Register, AI Policy Template.
- Integrazione dell'AI governance nei sistemi di gestione ISO 27001, ISO 27701, ISO 42001.
- Tool di monitoraggio e trust management: TrustArc, Holistic AI, Compliance GPT.

##### Discussione e casi pratici

- Simulazione di AI audit per uno studio legale.
- Analisi di un caso di bias o output scorretto.
- Confronto con l'approccio etico-regolatorio in ordinamenti extra-UE.

##### Conclusioni e Q&A

- Sintesi delle principali sfide per la professione forense nel contesto dell'AI Act.
- Fonti di aggiornamento continuo: AI Office UE, EDPB, ENISA, Garante Privacy, CNF, Consiglio d'Europa.

## Modulo: INTELLECTUAL PROPERTY, DIGITAL ASSETS & INTANGIBLE RIGHTS

### LA TUTELA IN ITALIA E NEL MONDO DEGLI INTANGIBLES AZIENDALI

### Lezione 32 , Sabato 23/05/2026 (mattina)

#### INTELLECTUAL PROPERTY (Parte I)

##### Introduzione

- importanza dell'IP in Italia e nel mondo
- Le varie aree dell'IP: *tech, food, fashion&luxury, engineering&architecture, health, biotech, start-up, sport, entertainment*, ecc.
- La concorrenza sleale
- Il brand, i marchi e gli altri segni distintivi
- Le origini geografiche dei prodotti e servizi: marchi collettivi, nomi ed indicazioni geografiche, il *made in*
- *Unitary Patent & Unified Patent Court (UPC)*:
  - Opzione 'opt?out' vs competenza esclusiva UPC
  - Strategia filing unitario vs nazionale; impatto su contenzioso e licenze

##### Case study (concorrenza sleale e marchi)

### Lezione 33 , Sabato 23/05/2026 (pomeriggio)

#### INTELLECTUAL PROPERTY (Parte II)

- L'innovazione e le tecnologie
- I brevetti di invenzione
- Le nuove tecnologie: le *computer implemented inventions*
- Le invenzioni non brevettate: il segreto industriale ed il know-how
- I modelli di utilità

##### Case study (brevetti o modelli)

### Lezione 34 , Sabato 30/05/2026 (mattina)

## INTELLECTUAL PROPERTY (Parte III)

- La forma dei prodotti: estetica e funzionalità; disegni e modelli vs. brevetti
- I disegni e modelli
- La protezione della forma accordata dal copyright
- I marchi di forma
- Concorrenza sleale: la protezione della forma

### Case study (design o modelli)

## Lezione 35 , Sabato 30/05/2026 (pomeriggio)

### INTELLECTUAL PROPERTY (Parte IV)

- La tutela della IP: civile, penale, amministrativa, doganale, tecnologica, autotutela
- I contratti dell'IP
- Lo sfruttamento dell'IP
- Lo sviluppo della IP
- Valutazione economica della IP
- I finanziamenti dell'IP

### Testimonianza + Case study

Intervento di [Giovanna Barberis](#) – Legal Manager DEDAGROUP S.P.A.

## Modulo: BILANCIO, FINANZA E VALUTAZIONE D'AZIENDA PER IL GIURISTA D'IMPRESA

### CONTABILITA', BILANCIO E VALUTAZIONE DEI PRINCIPALI COMPONENTI ECONOMICI, FINANZIARI E PATRIMONIALI PER CHI SVOLGE LA PROFESSIONE LEGALE

## Lezione 36 , Sabato 06/06/2026 (mattina)

### IL BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE PER CHI ESERCITA LA PROFESSIONE LEGALE (Parte I)

- I fondamenti del Bilancio;
- Le fonti normative di riferimento;
- La classificazione delle imprese: microimprese, piccole imprese e grandi imprese; obblighi ed esoneri in merito alla documentazione del bilancio;
- I documenti che compongono il bilancio: 1. Stato Patrimoniale (SP); 2. Conto Economico (CE); 3. Nota Integrativa (NI); 4. Rendiconto Finanziario (RF);
- Un metodo innovativo su come capire la partita doppia partendo dai fatti aziendali (di rilevanza amministrativa) nel loro duplice aspetto informativo (economico e finanziario/monetario) e la loro confluenza nelle voci di Bilancio;
- Piano dei conti, libro giornale e scritture di esercizio
- Le basi di come si legge e si interpreta il bilancio;
- Le novità introdotte in tema di bilancio d'esercizio (D.Lgs.139 del 18 agosto 2015, di attuazione della direttiva europea 2013/34/UE).

## Lezione 37 , Sabato 06/06/2026 (pomeriggio)

### IL BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE PER CHI ESERCITA LA PROFESSIONE LEGALE (Parte II)

La classificazione delle voci dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico in base alle norme del codice civile e la loro visione e riorganizzazione al fine di rendere più comprensibile l'interpretazione di alcuni aggregati di Bilancio in chiave economico-finanziaria.

Per alcune voci dello Stato Patrimoniale (SP) si analizza:

- Il dettame civilistico e i criteri di valutazione;
- I limiti dello schema civilistico dello SP per una analisi finanziaria e patrimoniale dell'impresa;
- Cenni su alcuni principali Principi Contabili Internazionali (IAS e IFRS) e Nazionali (OIC) e loro effetti sulla valutazione di alcune voci;
- Il significato di alcuni importanti risultati e aggregati dello SP (il capitale circolante netto, la posizione finanziaria netta, ecc.).

## Lezione 38 , Sabato 13/06/2026 (mattina)

### IL BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE PER CHI ESERCITA LA PROFESSIONE LEGALE (Parte III)

Per alcune voci del Conto Economico (CE) si analizza:

- Il dettame civilistico e i criteri di valutazione;

- I limiti dello schema civilistico del CE per una analisi economica dell'impresa;
- Il significato di alcuni importanti risultati e aggregati del CE (Margine Operativo Lordo, EBITDA, Reddito Operativo, EBIT, ecc.).

### Lezione 39 , Sabato 13/06/2026 (pomeriggio)

#### IL BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE PER CHI ESERCITA LA PROFESSIONE LEGALE (Parte IV)

##### **Cenni sulle principali manipolazioni di bilancio e come indagarle.**

Le voci di bilancio che possono essere maggiormente soggette ad artificiose discrezionalità da parte degli amministratori/management per far apparire un bilancio differente da quello reale e influenzare la valutazione della gestione aziendale;

##### **I principali Indicatori alternativi di performance aziendale.**

- Il Margine operativo lordo: MOL o EBITDA, quale scegliere e come determinarli;
- Il Reddito Operativo: RO o EBIT, quale scegliere e come determinarli;
- La Posizione Finanziaria Netta (PFN), quale scegliere e come determinarla.

### Lezione 40 , Venerdì 19/06/2026 (pomeriggio)

#### IL BILANCIO COME STRUMENTO DI VALUTAZIONE DELLE AZIENDE

##### **L'Analisi dei "flussi finanziari" e i Rendiconti Finanziari**

- La nozione di "flusso", "fonte", "impiego" e "liquidità";
- La formazione del Rendiconto Finanziario come prospetto riepilogativo dei flussi finanziari;
- Rendiconto dei flussi di liquidità netti (cash flow statement).
- Il principio contabile OIC 10

##### **Alcune principali tecniche di valutazione aziendale**

- Il metodo patrimoniale
- Il metodo reddituale
- Il metodo "misto"
- Il metodo dei multipli
- Il metodo del Discount Cash Flow
- Cenni sugli altri metodi di valutazione

### Modulo: LA DUE DILIGENCE

**Il procedimento diretto ad accertare e valutare l'osservanza e il rispetto delle leggi vigenti da parte di chi ha amministrato la società**

### Lezione 41 , Sabato 20/06/2026 (mattina)

#### CENNI GENERALI AL PROCESSO DUE DILIGENCE

##### **L'analisi della società "target"**

- Un processo preliminare per comprendere:
  - la struttura societaria,
  - la dimensione aziendale,
  - il settore di appartenenza,
  - i prodotti e/o servizi erogati,
  - la cultura aziendale e il tipo di management,
  - il clima competitivo,
  - ecc.
- quindi la laboriosità e la delicatezza del procedimento di due diligence

##### **Le intenzioni dell'acquirente/investitore**

Tipo di operazione che intende effettuare (operazioni di acquisizione con maggioranza qualificata o di controllo, di minoranza strategica, di fusione/incorporazione, costituzione di joint-ventures, altro)

##### **Operazioni lato Acquirente/Investitore**

- La check-list:
  - segmentazione e parcellizzazione delle aree di indagine,
  - ispezioni da compiere,

- documenti da esaminare,
- ricerche presso i pubblici uffici,
- perizie di esperti esterni che saranno richieste,
- ecc.
- L'accesso alla piattaforma (Data Room)
- L'analisi dei documenti
- La predisposizione delle Q&A
- Il report (red flags, executive o full)

#### Lezione 42 , Sabato 20/06/2026 (pomeriggio)

##### OPERAZIONI LATO AZIENDA TARGET

- La scelta della piattaforma (virtuale o reale)
- La raccolta dei documenti
- La messa a disposizione dei documenti
- La risposta alle Q&A
- Il vendor due diligence report
- I Fattori chiave di successo:
  - Quantità dei documenti da raccogliere. Valutazione del giusto equilibrio dei documenti nella check list in funzione della strategia dell'acquirente/investitore
  - Il Tempo. Valutazione del tempo della DD, come elemento di vantaggio competitivo e di conseguenza fattore chiave per la determinazione del valore dell'impresa
  - Valutazione dei rischi dell'operazione

#### **Modulo: LA NUOVA DISCIPLINA DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA**

##### **PROFILI PROCEDURALI, IL RINNOVATO RUOLO DEI SOGGETTI CHE PARTECIPANO ALLA REGOLAZIONE DELLA CRISI E LA LIQUIDAZIONE GIUDIZIARIA**

#### Lezione 43 , Sabato 12/09/2026 (mattina)

##### LE NOVITÀ DELLA RIFORMA

- Introduzione
  - L'architettura della riforma
  - Una riforma a più velocità
  - Le modifiche preparatorie in tema di diritto societario
  - Le definizioni di "crisi" e "insolvenza"
  - L'emersione anticipata della crisi
- Profili procedurali
  - Giurisdizione e competenza
  - Accesso alle procedure della crisi o dell'insolvenza
  - Il procedimento unitario
- I ruoli rinnovati dei soggetti che partecipano alla regolazione della crisi
  - L'imprenditore
  - L'organo di revisione
  - I professionisti
  - Il Giudice Delegato
  - L'attestatore
  - Il sistema bancario
- La nuova procedura di composizione negoziata della crisi
  - Schema della procedura
  - Presupposti soggettivi e oggettivi
  - L'esperto indipendente
  - Le misure protettive e cautelari.
  - Il concordato semplificato
- Rafforzamento composizione negoziata: gestione di gruppi/multi-debtor, domanda congiunta, poteri dell'esperto, coordinamento con il tribunale (artt. 25 octies ss.).
- Case study

#### Lezione 44 , Sabato 12/09/2026 (pomeriggio)

#### LA LIQUIDAZIONE GIUDIZIARIA

- Elementi introduttivi
  - La dichiarazione d'insolvenza: presupposti, procedimento e impugnazioni
  - Gli organi della procedura
- Gli effetti della liquidazione giudiziale sul debitore e sui creditori
- Gli effetti della liquidazione giudiziale sui rapporti giuridici pendenti
- La fase di accertamento e formazione del passivo e le impugnazioni
  - La domanda di ammissione
  - L'esame del passivo e l'esecutorietà
  - Le impugnazioni
- L'esercizio provvisorio dell'impresa e l'affitto d'azienda
- La liquidazione dell'attivo e le modalità delle vendite
- Gli effetti della liquidazione giudiziale sugli atti pregiudizievoli. Le azioni revocatorie
- Le nuove azioni di responsabilità del curatore
- Cessazione della liquidazione giudiziale
  - Effetti
  - Riapertura
- Il concordato nella liquidazione giudiziale
- Profili societari
- Crisi delle società e dei gruppi
  - Strumenti di composizione della crisi di gruppo
  - Liquidazione giudiziale di gruppo
- Disposizioni penali
  - Bancarotta semplice e fraudolenta. Esenzioni
  - Ricorso abusivo al credito
- Esercitazione
  - Redazione della domanda d'insinuazione al passivo. Accertamento del passivo. Opposizione

## Lezione 45 , Sabato 19/09/2026 (mattina)

### LE PROCEDURE DI REGOLAZIONE DELLA CRISI (Parte I)

- Soluzioni contrattuali:
  - Accordo di moratoria
  - Standstill
  - Pactum de non petendo
  - Consolidamento del debito
  - Riscadenziamento del debito
  - Stralcio
- Piano attestato di risanamento
  - Inquadramento sistematico
  - Le modifiche del piano
  - Clausole di overperformance
  - Covenants
- Accordi di ristrutturazione dei debiti
  - Inquadramento sistematico
  - La convenzione di moratoria
  - La rinegoziazione degli accordi
  - Accordi di ristrutturazione agevolati e a efficacia estesa
  - La transazione fiscale
- Sovraindebitamento
- Esdebitazione
- Concordato minore
- Esercitazione
  - Analisi dei covenants e modifiche alla manovra e al contratto

## Lezione 46 , Sabato 19/09/2026 (pomeriggio)

### LE PROCEDURE DI REGOLAZIONE DELLA CRISI (Parte II)

- Concordato Preventivo
- Elementi introduttivi
  - Presupposti, finalita? e condizioni di accesso alla procedura
  - Il piano di concordato
  - Riduzione o perdita di capitale
  - La proposta e le proposte di concordato
  - Il concordato in continuità aziendale
  - I limiti del concordato di risanamento
- Effetti della presentazione della domanda
  - L'automatic stay
  - I rapporti pendenti e i contratti nel concordato
  - Effetti per i creditori e il loro trattamento
  - Il ruolo dell'imprenditore e del commissario giudiziale
  - Strumenti a favore della continuità?
  - La prededuzione
  - La "nuova finanza" nel concordato preventivo e negli accordi di ristrutturazione dei debiti: il riordino della disciplina dei finanziamenti all'impresa in crisi
  - Il mantenimento delle linee di credito autoliquidanti in essere al momento di accesso al concordato preventivo ed al giudizio di omologazione dell'accordo di ristrutturazione del debito
  - La disciplina speciale del contratto di mutuo con garanzia reale nel concordato preventivo
  - La fideiussione a garanzia degli acquisti di immobili da costruire
  - La fase di voto
  - L'omologazione
- I controlli pubblici sulla crisi d'impresa

- Liquidazione coatta amministrativa
- Amministrazione straordinaria dei grandi gruppi in crisi
- Art. 2647-bis CCII “Continuità aziendale attenuata”: requisiti, soglia minima di soddisfacimento creditori, effetti su contratti pendenti e governance.
- Esercitazione
  - Redazione del piano di concordatario in continuità aziendale

## LEGAL DESIGN, LEGAL OPERATIONS & AI

### Progettare documenti e processi legali efficienti nell'era digitale dell'Intelligenza Artificiale

#### Lezione 47 , Venerdì 23/10/2026 (pomeriggio)

Legal Design: progettare chiarezza e comprensibilità

##### **Introduzione al Legal Design e casi “before & after”**

Principi, esempi e metriche per trasformare documenti legali complessi in strumenti chiari e accessibili. Analisi di casi concreti nel contesto B2C.

##### **Progettare documenti legali per il B2B**

Come migliorare leggibilità, negoziabilità e fiducia reciproca nei rapporti aziendali attraverso un linguaggio strutturato e visivo.

##### **Plain (Legal) Language e standard ISO**

Come adottare modelli internazionali per scrivere in modo trasparente e coerente con le best practice globali.

##### **Strumenti di comunicazione legale: template, one-page summary e mini playbook**

Metodologie e modelli operativi per accelerare i processi decisionali e ridurre ambiguità.

##### **Scrivere per le persone e per l'AI**

Bilanciare la chiarezza umana con la leggibilità per i sistemi di Intelligenza Artificiale e LLM (Large Language Models).

##### **Integrare Legal Design e Legal Operations**

Discussione sulle opportunità di combinare approcci di design e operativi per ottimizzare i processi legali, migliorando al contempo la comunicazione interna ed esterna.

##### **Workshop pratico: redesign di contratti e policy aziendali**

Sessione interattiva in cui i partecipanti vengono invitati ad applicare i concetti appresi per ridisegnare documenti o processi, favorendo l'apprendimento esperienziale e la condivisione di idee.

#### Lezione 48 , Sabato 24/10/2026 (mattina)

Legal Operations: efficienza, processi e tecnologia

##### **Dove si perde tempo ed energie: analisi delle inefficienze**

Analisi delle principali inefficienze e criticità operative nel ciclo di lavoro di un legal team, per identificare le aree di miglioramento prioritario.

##### **Mappatura collettiva delle criticità operative nel lavoro legale.**

Mappare il ciclo di vita contrattuale: mappa dei flussi e colli di bottiglia

Presentazione di tecniche per visualizzare e comprendere il percorso completo di un contratto, evidenziando i punti critici che rallentano il processo.

##### **Strumenti e metodi per la governance legale: CLM, repository, dashboard, playbook**

Panoramica sulle tecnologie e metodologie più efficaci per gestire in modo strutturato e trasparente i processi legali, migliorando controllo e collaborazione. Tecnologia e Legal Ai agent nella riorganizzazione.

##### **Lead Legal Operations: ruolo e responsabilità**

Competenze, responsabilità e strumenti del professionista che guida l'efficienza del team legale: mappa i processi, introduce strumenti digitali e dashboard, definisce KPI e SLA, coordina la governance operativa e la misurazione delle performance.

##### **KPI e SLA: misurare performance e produttività**

Definizione e applicazione di metriche per monitorare tempi, qualità e impatti del lavoro e del team legale.

##### **Takeaways e discussione finale: “Dove potreste applicare quanto appreso oggi”.**

Momento conclusivo dedicato all'identificazione delle opportunità di applicazione pratica dei concetti e strumenti presentati, con un confronto aperto per definire i prossimi passi.

- Riepilogo delle mappe, KPI e playbook creati
- Discussione aperta: cosa possiamo implementare subito

## PROJECT WORK APPLICATIVO

### Lezione 49 , Venerdì 22/05/2026 (pomeriggio)

#### PRESENTAZIONE DEL PROJECT WORK: IL PROJECT WORK TI PORTA AL CENTRO DELLE DECISIONI AZIENDALI

I partecipanti saranno divisi in team di massimo di 2/3 persone e chiamati a sviluppare un **caso aziendale realistico**, con dinamiche, problemi e sfide identiche a quelle che ogni giorno affrontano i reparti legali. Attraverso il progetto sperimenteranno, con approccio operativo, i contenuti didattici appresi durante il Master.

- Presentazione del progetto da sviluppare su uno dei temi seguenti:
  - **Legal Risk Matrix:** Una mappatura completa dei rischi legali, contrattuali, ESG, privacy, ICT, HR e governance.
  - **Compliance & Regulatory Redesign:** Revisione del Modello 231, Aggiornamento del Codice Etico, Whistleblowing, Audit documentale, ecc.
  - **Policy & Contratti aggiornati:** NDA, Data Processing Agreement (GDPR), Contratti commerciali B2B e Tech, Politiche interne AI e cybersecurity.
  - **AI & Tech Law Report:** Analisi degli impatti normativi di AI Act, GDPR, DSA/DMA, Data Governance Act.
  - **ESG & Sustainability Plan:** Policy ambientali, sociali e di governance aggiornate ai nuovi standard europei.
  - **Operazioni Straordinarie:** Due Diligence, operazioni di ristrutturazione, un patto parasociale, ecc.
- Presentazione del *mentor*, appartenente alla faculty del Master, che seguirà i partecipanti durante l'intero sviluppo del progetto
- Presentazione dell'azienda partner nell'ambito della quale si svilupperà il progetto.

### Lezione 50 , Sabato 07/11/2026 (mattina)

#### PRESENTAZIONE DEI LAVORI DEL PROJECT WORK: LA PRESENTAZIONE AL BOARD E PREMIAZIONE

- **Presentazione ufficiale al "Board aziendale":** Ogni gruppo espone il proprio progetto finale davanti a docenti e rappresentanti aziendali (in presenza o live streaming).
- **Q&A:** Simulazione realistica di confronto con il management.
- **Feedback individuale:** Per rafforzare competenze, comunicazione e capacità di *problem solving*.
- **Premiazione del Progetto più meritevole:** Al termine si svolgerà un importante momento di premiazione con l'assegnazione di una borsa di studio di € 1.000 al progetto e team più meritevole.

Per esigenze di natura organizzativa e didattica, la Scuola si riserva la facoltà di rinviare, di modificare, così come di spostare le date delle lezioni rispetto al calendario inizialmente prestabilito. Inoltre, si riserva il diritto di modificare in ogni momento i contenuti, dei programmi ed il corpo docente al fine di perseguire miglioramenti didattici in linea con i cambiamenti di mercato e le subentranti esigenze organizzative.