Executive Master

MASTER in GIURISTA D'IMPRESA / Corporate Lawyer

Percorso Executive weekend per diventare Corporate Lawyer, General Counsel, Legal Advisor e Compliance Professional

In Live Streaming dal 20/02/2027

LIVE STREAMING - Programma Dettagliato delle Lezioni

Modulo: CORPORATE GOVERNANCE & STRATEGIA D'IMPRESA

ELEMENTI DI DIRITTO, DI PRATICA SOCIETARIA E GOVERNANCE

Lezione 1 , Sabato 20/02/2027 (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 20/02/2027 (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
- Il G.E.I.E.

- L'A.T.I.

Case study

- Mock trial su temi scelti di diritto societario

Lezione 3 , Sabato 27/02/2027 (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.
- Sostenibilità, fattori ESG e responsabilità degli organi societari nel quadro normativo europeo aggiornato.
- Case study: (i) Assemblea revoca amministratori; (ii) Arbitrato su clausola simul stabunt simul cadent, (iii) revoca di amministratori per giusta causa.

Lezione 4 , Sabato 27/02/2027 (pomeriggio)

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

Gruppi d'imprese:

- 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 lori 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 06/03/2027 (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 06/03/2027 (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 13/03/2027 (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 13/03/2027 (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
- Q&A Session

Lezione 11 , Sabato 20/03/2027 (mattina)

CONTENZIOSO E ARBITRATO: STRUMENTI, STRATEGIE E TECNICHE OPERATIVE (Parte I)

- **Introduzione**
  - Il contratto come fonte del conflitto e come strumento di prevenzione
  - Il contenzioso come scelta strategica: tempi, costi, obiettivi
  - Il ruolo dell'avvocato nella gestione del conflitto
- **Prevenzione delle liti e redazione contrattuale**
  - Clausole contrattuali e prevenzione del contenzioso
  - Clausole di scelta della legge applicabile e del foro
  - Clausole arbitrali: struttura, contenuto essenziale ed errori ricorrenti
  - Clausole multi-step ed escalation clauses
  - Clausole di hardship, force majeure e gestione della crisi contrattuale
- **Strumenti alternativi di risoluzione delle controversie (ADR)**
  - Inquadramento generale delle ADR nel sistema giuridico
  - Negoziazione volontaria
  - Negoziazione assistita
  - Mediazione domestica
  - Mediazione internazionale
  - ADR nel Codice del Consumo
  - Arb.-Med. e modelli ibridi di risoluzione delle dispute
  - Effetti processuali delle ADR: procedibilità, decadenze e prescrizione
- **Il contenzioso civile e commerciale**
  - L'impianto normativo attuale
  - Scelta del rito e strategia processuale
  - Tutela cautelare e d'urgenza
  - Esecuzione delle decisioni giudiziali
- **Contenzioso europeo e internazionale**
  - Giurisdizione e competenza nelle controversie transfrontaliere
  - La legge applicabile alle obbligazioni contrattuali ed extracontrattuali
  - Forum shopping e conflitti di giurisdizione
  - Riconoscimento ed esecuzione delle decisioni straniere

Lezione 12 , Sabato 20/03/2027 (pomeriggio)

CONTENZIOSO E ARBITRATO: STRUMENTI, STRATEGIE E TECNICHE OPERATIVE (Parte II)

- **L'arbitrato**

- Nozione e funzione dell'arbitrato
- Arbitrato rituale e irrituale
- Arbitrato domestico e internazionale
- Arbitrato amministrato e ad hoc
- La clausola compromissoria e il compromesso
- Lo svolgimento del procedimento arbitrale
- Poteri degli arbitri e tutela cautelare
- Costi dell'arbitrato e criteri di riparto

- **Il lodo arbitrale**
  - Forma, contenuto ed efficacia del lodo
  - Impugnazioni del lodo
  - Riconoscimento ed esecuzione del lodo nazionale e straniero
  - La Convenzione di New York
- **Parte pratica ed esercitazioni**
  - Redazione di clausole contrattuali (foro, legge applicabile, ADR)
  - Caso pratico: scelta tra contenzioso ordinario e arbitrato
  - Caso pratico: individuazione della legge applicabile e della giurisdizione

Lezione 13 , Sabato 03/04/2027 (mattina)

LA PREPARAZIONE DEL NEGOZIATO

- **Negoziazione 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 03/04/2027 (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 10/04/2027 (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 10/04/2027 (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: INTELLECTUAL PROPERTY, DIGITAL ASSETS & INTANGIBLE RIGHTS

LA TUTELA IN ITALIA E NEL MONDO DEGLI INTANGIBLES AZIENDALI

Lezione 17 , Sabato 17/04/2027 (mattina)

MARCHI, SEGNI DISTINTIVI E TUTELA DEL BRAND

- Definizione, funzione e classificazione dei segni distintivi: marchi, nomi a dominio, trade dress.
- Procedure di registrazione e tutela del marchio a livello nazionale, UE e internazionale.
- Concorrenza sleale e tutela del brand nel mercato digitale.
- Azioni di enforcement e strategie di difesa da contraffazione e cybersquatting.
- Brand protection online: piattaforme e sistemi di monitoraggio automatico.
- Analisi di casi e strategie di valorizzazione del brand aziendale.

Lezione 18 , Sabato 17/04/2027 (pomeriggio)

BREVETTI, MODELLI DI UTILITA' E KNOW-HOW

- Brevetti per invenzione, modelli di utilità e know-how: nozioni fondamentali.
- Procedure di deposito e ambiti di tutela a livello internazionale (PCT, EPO, WIPO).
- Gestione della proprietà intellettuale in azienda: licensing, NDA, accordi di riservatezza.
- Misure di protezione giudiziale e strumenti di difesa del segreto industriale.
- Tutela del know-how nell'ambiente digitale e nel cloud.
- Profili di contenzioso e giurisprudenza recente.

Lezione 19 , Sabato 08/05/2027 (mattina)

DESIGN E CONTRATTUALISTICA

- Tutela del design industriale e diritto d'autore applicato ai prodotti digitali.
- Copyright e diritti connessi: gestione dei contenuti multimediali e digitali.
- Contratti di licenza, cessione e distribuzione di diritti IP.
- Clausole contrattuali ricorrenti e profili fiscali connessi.
- Strategie di valorizzazione economica dei beni immateriali nei contratti.
- Analisi di casi e modelli di contratti IP

Lezione 20 , Sabato 08/05/2027 (pomeriggio)

NOMI A DOMINIO, MARKETPLACE E VIOLAZIONE DELL'IP; VALORI DELL'IP E RISARCIMENTO DANNI IN CASO DI VIOLAZIONE. DIGITAL ASSETS, NFT E AI: LA NUOVA FRONTIERA DEGLI INTANGIBILI

- Tutela e sorveglianza online. Riassegnazione dei nomi a dominio.
- Marketplace e pratiche di take down e rimozione violazione IP.
- Tutela dei contenuti generati da AI: questioni di titolarità e diritti d'autore.
- Valorizzazione asset intangibili e fiscalità dei beni immateriali; impatti bilancistici.
- Casi giurisprudenziali e linee interpretative in ambito digital IP.
- Text and data mining, riserva dei diritti, dataset di addestramento e obblighi di trasparenza dei modelli di AI generativa.

Modulo: INTELLIGENZA ARTIFICIALE, AI GOVERNANCE E APPLICAZIONI NEL SETTORE LEGALE

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

Lezione 21 , Sabato 15/05/2027 (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 dei principali modelli di AI generativa e multimodale, degli assistenti professionali e dei sistemi agentici, con analisi degli strumenti maggiormente utilizzati per l'attività legale
- 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 (recepita in Italia con il D.Lgs. 4 settembre 2024, n. 138) e DORA.
- Rischi legati alla privacy e protezione dei dati nel training e nell'uso operativo.
- Casi reali: 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 22 , Sabato 15/05/2027 (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.
- Valutazione d'impatto sui diritti fondamentali prevista dall'AI Act, valutazione di conformità e coordinamento con la DPIA ai sensi del GDPR: ruoli e obblighi di provider, deployer, importatori, distributori e degli altri operatori della catena del valore dell'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: TECHNOLOGY LAW E GOVERNANCE DEL RISCHIO DIGITALE

PRINCIPALI TREND DI INNOVAZIONE PER GIURISTI D'IMPRESA

Lezione 23 , Venerdì 21/05/2027 (pomeriggio)

CLOUD – IAAS – PAAS – SAAS

- Cloud computing: nozione e modelli principali (SaaS, PaaS, IaaS) e differenze rispetto all'IT tradizionale
- Diffusione del cloud nei contesti aziendali e principali casi d'uso operativi
- Rischi giuridici e organizzativi del cloud, inclusi sicurezza, continuità del servizio e dipendenza dal fornitore
- Ruoli e responsabilità nel cloud: cliente e fornitore, con particolare attenzione al modello di responsabilità condivisa
- Cloud e protezione dei dati: impatti su GDPR, trasferimenti extra-UE e misure di sicurezza.
- Data Act: accesso, utilizzo e condivisione dei dati, clausole contrattuali B2B, switching tra servizi cloud e tutela contro le

clausole abusive.

Lezione 24 , Venerdì 28/05/2027 (pomeriggio)

CYBERSECURITY E GOVERNANCE DEL RISCHIO DIGITALE

- La disciplina NIS2 e il relativo recepimento italiano, il Cyber Resilience Act e i nuovi obblighi di governance del rischio cyber per imprese e organizzazioni.
- Cyber Resilience Act: obblighi per produttori, importatori e distributori di prodotti con elementi digitali e impatti sulla contrattualistica tecnologica.
- Sistemi di gestione del rischio informatico e di risposta agli incidenti.
- Ruolo del Legal Counsel nella gestione delle crisi informatiche e data breach.
- Redazione di policy e piani di sicurezza giuridicamente conformi.
- Case study: simulazioni di incident response e ruolo del giurista nel crisis management.

Testimonianza + Case study

Intervento di Giorgio Martellino - General Counsel Avio Spa

Lezione 25 , Venerdì 04/06/2027 (pomeriggio)

BLOCKCHAIN E SMART CONTRACTS: ASPETTI GIURIDICI E CASI APPLICATIVI

- Il valore giuridico del registro distribuito (DLT) e la normativa europea (MiCA, DLT Pilot Regime).
- Requisiti di validità, esecuzione e opponibilità degli smart contracts.
- Profili di responsabilità e prova documentale nel contesto blockchain.
- Applicazioni pratiche nel mondo industriale, assicurativo e finanziario.
- Integrazione con la contrattualistica tradizionale e compliance normativa.
- Analisi di casi giurisprudenziali e modelli di clausole

LEGAL DESIGN, LEGAL OPERATIONS & AI

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

Lezione 26 , Sabato 22/05/2027 (mattina)

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.
- Documenti legali nelle imprese pubbliche: convenzioni, contratti di appalto, capitolati e atti amministrativi di natura contrattuale resi più chiari attraverso il Legal Design.

Plain (Legal) Language e standard ISO

- Come adottare modelli internazionali per scrivere in modo trasparente e coerente con le best practice globali.
- Plain language nella PA: riferimenti al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), alle linee guida Funzione Pubblica e agli obblighi di trasparenza e accesso documentale.

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).
- AI negli uffici legali pubblici: principi di trasparenza, conoscibilità e non esclusività della decisione quando l'AI supporta la redazione o l'analisi di atti.

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 27 , Sabato 22/05/2027 (pomeriggio)

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.
- Inefficienze negli uffici legali pubblici: colli di bottiglia specifici delle PA (complessità normativa, iter approvativi, contenzioso seriale) e priorità di intervento.

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.
- KPI per gli uffici legali pubblici: indicatori di efficienza e trasparenza rendicontabili a organi di controllo, cittadini e stakeholder istituzionali.

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

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 28 , Sabato 29/05/2027 (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 29 , Sabato 29/05/2027 (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 30 , Sabato 05/06/2027 (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 31 , Sabato 05/06/2027 (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 32 , Sabato 12/06/2027 (mattina)

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 33 , Sabato 19/06/2027 (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,
  - ESG e sustainability due diligence: verifica dei rischi ambientali, sociali e di governance, degli obblighi di sostenibilità e degli impatti connessi alla catena del valore,
  - 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 34 , Sabato 19/06/2027 (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 del'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 35 , Sabato 11/09/2027 (mattina)
LE NOVITÀ DEL CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E IL CORRETTIVO-TER
- Introduzione
  - Le principali modifiche introdotte dal D.Lgs. 136/2024 e i più recenti orientamenti applicativi e giurisprudenziali
  - L'architettura della riforma
  - Una riforma a più velocità
  - Le modifiche preparatorie in tema di diritto societario. In particolare, i sistemi di allerta e l'obbligo di istituire

adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili
    - Le definizioni di “crisi” e “insolvenza”; il concetto di "probabilità di insolvenza"
    - L’emersione anticipata della crisi
- Profili procedurali
    - Giurisdizione e competenza
    - Accesso alle procedure della crisi o dell’insolvenza
    - L’accesso alla composizione negoziata della crisi e agli strumenti di regolazione della crisi
    - Il procedimento unitario
    - Misure protettive (tipiche/atipiche) e cautelari: il nuovo regime della sospensione delle azioni esecutive e cautelari (automatic stay condizionato).
    - Il ruolo del Commissario giudiziale o dell’Esperto
    - La valutazione di competenza del Tribunale
- 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
    - Il Commissario giudiziale
    - L’Esperto
    - L’Ausiliario del Tribunale
    - Il perito
    - L’*agent*
- La nuova procedura di composizione negoziata della crisi
    - Caratteri e finalità dell’istituto
    - Le statistiche riguardanti l’applicazione dell’istituto della CNC: esame di casi di successo ed esame dei fattori chiave del buon esito del procedimento
      Schema della procedura
    - Presupposti soggettivi e oggettivi
    - In particolare: il test di perseguibilità del risanamento e la piattaforma telematica.
    - L’esperto indipendente: ruolo e nomina; in particolare, il ruolo di facilitatore nelle trattative
    - Le misure protettive e cautelari
    - Gestione in pendenza di trattative: atti di ordinaria e straordinaria amministrazione; il dovere di non pregiudicare gli interessi del ceto creditorio, in particolare, in caso di insolvenza.
    - Focus sui rapporti bancari: obblighi e divieti a carico delle banche, con particolare riguardo al regime di segnalazione della posizione a Centrale Rischi
    - Finanza prededucibile: Autorizzazione alla finanza interinale e d’urgenza (art. 99 CCII)
    - Esiti e possibili sbocchi della CNC: dagli accordi di rifinanziamento al concordato liquidatorio semplificato
    - La percorribilità della CNC in scenario liquidatorio: esame dell’approccio (non uniforme) della giurisprudenza
    - Le misure premiali
    - Il concordato liquidatorio semplificato
    - La gestione di gruppi/multi debtor, domanda congiunta, poteri dell’esperto, coordinamento con il Tribunale (artt. 25 octies ss.)
- Case study

Lezione 36 , Sabato 11/09/2027 (pomeriggio)

LA LIQUIDAZIONE GIUDIZIALE

- Elementi introduttivi
    - La dichiarazione d’insolvenza: presupposti, procedimento e impugnazioni
    - Gli effetti delle misure protettive sulla dichiarazione di insolvenza
    - Gli organi della procedura
- Gli effetti della liquidazione giudiziale sul debitore e sui creditori
- Gli effetti della liquidazione giudiziale sui rapporti giuridici pendenti
    - Disciplina generale
    - Disciplina speciale per singoli contratti

        - *Focus*: i contratti ad esecuzione continuata o periodica (la somministrazione; la fornitura di beni e servizi; la locazione commerciale)
        - Contratti di lavoro subordinato
    - Gli effetti della liquidazione giudiziale sugli atti pregiudizievoli. Le azioni revocatorie
    - La fase di accertamento e formazione del passivo e le impugnazioni
        - La domanda di ammissione al passivo
        - *Focus*: la domanda di ammissione al passivo e la domanda di rivendica e restituzione di beni di terzi in possesso della società soggetta a liquidazione giudiziale
        - L'esame del passivo e l'esecutorietà dello stato passivo
        - Le impugnazioni
    - L'esercizio provvisorio dell'impresa e l'affitto d'azienda: mantenimento del valore dell'azienda ai fini della eventuale cessione unitaria a favore di terzi
    - La liquidazione dell'attivo e le modalita? delle vendite
    - Le nuove azioni di responsabilità del curatore: il ruolo del Curatore e le interlocuzioni con gli ex amministratori, sindaci/revisori e altri terzi; in particolare, la figura dell'amministratore di fatto; le fattispecie di concorso in responsabilità con gli ex amministratori della società
    - 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
        - Liquidazione giudiziale di gruppo nei conglomerati internazionali: la normativa comunitaria in tema di procedure di insolvenza transfrontaliere
    - Disposizioni penali
        - Bancarotta semplice e fraudolenta. Esenzioni
        - Ricorso abusivo al credito
        - nuove fattispecie legate alla mancata tempestiva attivazione tempestiva degli strumenti di regolazione
    - Esercitazione
        - Redazione della domanda d'insinuazione al passivo. Accertamento del passivo. Opposizione
        - Simulazione di un caso di concordato nella liquidazione fallimentare

Lezione 37 , Sabato 18/09/2027 (mattina)

GLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DELLA CRISI (Parte I)

- Soluzioni contrattuali:
    - Accordo di moratoria
    - *Standstill*
    - *Pactum de non petendo*
    - Consolidamento del debito
    - Riscadenziamento del debito
    - Stralcio
    - Accordi relativi al mantenimento/proroga degli affidamenti bancari
- Piano attestato di risanamento
    - Inquadramento sistematico
    - Gli elementi di convenienza per la società e per i suoi creditori: la esenzione dai reati fallimentari e dal rischio di revocatoria fallimentare
    - La relazione di asseverazione del professionista indipendente: gli elementi maggiormente sensibili della relazione (giudizio di fattibilità del piano e *sensitivity* test)
    - Eventuale applicazione delle misure protettive e/o cautelari
    - Le modifiche del piano: l'eventuale necessità di rivedere la relazione di asseverazione nel corso del periodo di esecuzione del piano
    - Clausole di *overperformance*
    - *Convenants* finanziari e contrattuali
    - La percorribilità del piano di risanamento attestato in un contesto liquidatorio: esame dell'approccio della

giurisprudenza
    - Come valutare il grado di ‘tenuta’ del piano di risanamento attestato in ipotesi di liquidazione giudiziale
- Accordi di ristrutturazione dei debiti
    - Inquadramento sistematico
    - I requisiti oggettivi e soggettivi per l'accesso agli AdR
    - Il piano di ristrutturazione
    - Il ricorso per l'omologazione degli AdR e la documentazione allegata
    - Il giudizio di omologa dinanzi al Tribunale
    - Eventuale applicazione delle misure protettive e/o cautelari
    - La convenzione di moratoria
    - La rinegoziazione degli accordi: gestione degli accordi in caso di mutamento delle condizioni esterne
    - Accordi di ristrutturazione agevolati e a efficacia estesa
    - La transazione fiscale; il *cram-down* fiscale e contributivo: come superare il rifiuto (o l'inerzia) dell'Agenzia delle Entrate e dell'INPS a seguito delle ultime sentenze e modifiche normative.
    - *Focus* finanziario: il *debt-to-equity swap* (conversione del debito in capitale)
- Sovraindebitamento
- Esdebitazione
- Concordato minore
- Il piano di ristrutturazione soggetto ad omologazione (PRO); art.?64-*bis* CCII “Continuità aziendale attenuata”: requisiti, soglia minima di soddisfacimento creditori, effetti su contratti pendenti e *governance*
- Esercitazione
    - Analisi dei *covenants* e modifiche alla manovra e al contratto

Lezione 38 , Sabato 18/09/2027 (pomeriggio)

GLI STRUMENTI 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
    - Il concordato liquidatorio
    - Le classi dei creditori: modelli di gestione pratica
- Effetti della presentazione della domanda
    - Le misure protettive e cautelari: l’*automatic stay* condizionato
    - I rapporti pendenti e i contratti in pendenza nel concordato
    - Effetti per i creditori e il loro trattamento
    - Il ruolo dell’imprenditore e del Commissario giudiziale
    - Strumenti a sostegno della continuita? aziendale
    - La prededuzione
    - La “nuova finanza” nel concordato preventivo
    - Il mantenimento delle linee di credito autoliquidanti in essere al momento di accesso al concordato preventivo
    - 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
    - L’esecuzione del piano concordatario
    - Concordato preventivo e operazioni straordinarie (fusione, scissione, acquisizione / cessione / conferimento d’azienda)
    - La risoluzione o l’annullamento del concordato preventivo
- I controlli pubblici sulla crisi d’impresa
    - Liquidazione coatta amministrativa
    - Amministrazione straordinaria dei grandi gruppi in crisi
- Esercitazione

- Esame di un ricorso di omologa concordatario in continuità aziendale

Modulo: SOSTENIBILITA' E CRITERI ESG

SOSTENIBILITA', CRITERI ESG E IMPRESA RESPONSABILE

Lezione 39 , Sabato 25/09/2027 (mattina)

EVOLUZIONE NORMATIVA IN MATERIA DI SOSTENIBILITÀ E DOCUMENTI RILEVANTI

- La Direttiva 2014/95/UE "Non-Financial Reporting Directive"
- La proposta di Direttiva sulla due diligence delle imprese in materia di sostenibilità
- Il Regolamento UE 2020/852 o Regolamento Tassonomia in tema ambientale
- La Tassonomia Sociale
- La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)
- La Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD 2025/794):
  - Obbligo di due?diligence di filiera per imprese > 500 dip./150?M€
  - Governance & remunerazione legata a KPI di sostenibilità
  - 'Stop?the?Clock' Directive su tempi di reporting

Lezione 40 , Sabato 25/09/2027 (pomeriggio)

I DOCUMENTI RILEVANTI IN AMBITO SOSTENIBILITÀ PER LE SOCIETÀ

- La Dichiarazione Non Finanziaria
- La Politica di Sostenibilità
- Piano Industriale integrato al Piano di Sostenibilità
- Integrazione obbligatoria Piano di Transizione climatica
- Allineamento ESRS Set?1
- KPI obbligatori 'double materiality'

Modulo: DIRITTO DEL LAVORO e HR LEGAL ADVISORY

COSTITUZIONE E GESTIONE DEI RAPPORTI DI LAVORO: LEGAME TRA LA FUNZIONE HR E LEGAL IN AZIENDA

Lezione 41 , Sabato 02/10/2027 (mattina)

COSTITUZIONE E GESTIONE DEI RAPPORTI DI LAVORO IN AZIENDA (Parte I)

- Fonti normative del Diritto del Lavoro: dallo Statuto dei lavoratori al Jobs Act
- Il rapporto di lavoro e le principali forme contrattuali:
  - a) Nozione di rapporto di lavoro subordinato, rapporto di lavoro autonomo e parasubordinazione;
  - b) Principali Tipologie contrattuali;
  - c) Il nuovo contratto misto previsto dal Collegato Lavoro 2025;
  - d) il contratto a termine e la revisione delle causali (max 36 mesi, 'rinnovazione agile');
  - e) Appalto e Somministrazione (cenni);
- L'accesso al lavoro nelle imprese pubbliche: il reclutamento nelle società a partecipazione e controllo pubblico secondo principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità
- Test: redazione di un contratto di lavoro autonomo

Lezione 42 , Sabato 02/10/2027 (pomeriggio)

COSTITUZIONE E GESTIONE DEI RAPPORTI DI LAVORO IN AZIENDA (Parte II)

- Costituzione e svolgimento del rapporto di lavoro:

- a) Costituzione ed elementi della prestazione
- b) Patto di prova, anche alla luce del Collegato Lavoro 2025
- c) Mansioni, qualifiche e categorie
- d) Potere disciplinare del datore di lavoro
- e) Trasferimento, Trasferta (missione), Distacco
- f) Operazioni straordinarie e due diligence
- g) Patti di non concorrenza
- h) Invenzioni dei dipendenti
- i) Smart-working strutturale in ambito privato e nelle imprese pubbliche
- j) Videosorveglianza e privacy

Lezione 43 , Sabato 09/10/2027 (mattina)

LA DISCIPLINA DEI LICENZIAMENTI (Parte I)

- La cessazione del rapporto di lavoro
- I costi della cessazione del rapporto di lavoro
- Il preavviso
- Licenziamento e dimissioni.
- Le dimissioni automatiche (Novità 2025)
- Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo
- Rimedi per i vecchi assunti e per i nuovi assunti
- Test: redazione di una lettera di licenziamento per giustificato motivo oggettivo
- Nuove tutele reintegratorie per licenziamento ritorsivo

Lezione 44 , Sabato 09/10/2027 (pomeriggio)

LA DISCIPLINA DEI LICENZIAMENTI (Parte II)

- Il procedimento disciplinare;
- Il codice disciplinare;
- Principio di tempestività della contestazione;
- Principio di specificità della contestazione;
- Le giustificazioni;
- Principio di immodificabilità della contestazione;
- Licenziamento per giusta causa;
- Rimedi per i vecchi assunti ed i nuovi assunti;
- L'offerta di conciliazione nel Jobs Act;
- Test: redazione di una lettera di contestazione disciplinare;

Modulo: COMPLIANCE INTEGRATA

Chief Compliance Officer: Ruolo "chiave" nella progettazione ed implementazione del sistema integrato della Compliance

Lezione 45 , Venerdì 15/10/2027 (pomeriggio)

L'ATTIVITÀ DI RISK GOVERNANCE

- Il progetto della struttura organizzativa
- La 'lettura' dell'organizzazione per funzioni o per processi
- Il modello organizzativo di coordinamento dei sistemi di gestione
- I sistemi di gestione di 1° e di 2° livello
- La mappatura dei processi aziendali
- La valutazione dei rischi
- L'approccio "*Risk based Thinking"*
- Gli 8 principi base in tema di *Risk Governance* enunciati nella ISO 31000
- Il *Risk Assessment* e *Risk Management*
- Lo "scenario di rischio"

Lezione 46 , Sabato 16/10/2027 (mattina)

LE ATTIVITÀ DI RISK ASSESSMENT E DI RISK TREATMENT SECONDO LA NORMA ISO 31000

- La 'perimetrazione' del contesto e del campo di applicazione del *Risk Assessment*

- Focus sul processo di *Risk Assessment*
- Il Trattamento dei rischi (cd "*Risk Treatment*")
- I criteri di gestione del rischio:
  - approccio analitico;
  - approccio empirico.
- L'adozione delle misure e degli strumenti di controllo dei rischi
- Le definizioni di rischio "gestito", "residuo" e "residuo accettabile"
- Le fasi di monitoraggio e di riesame
- La registrazione ed il *reporting* dell'attività di *Risk Governance*

Analisi di un caso pratico

Lezione 47 , Sabato 16/10/2027 (pomeriggio)

IL D. LGS. 231/2001: I CRITERI DI APPLICAZIONE

- Le origini: i *compliance programs* di matrice Nord-americana
- La responsabilità amministrativa (*rectius penale*) di società ed enti
- Il campo di applicazione del D. Lgs. 231/2001
- L'applicazione del D. Lgs. 231/2001 agli enti e alle società partecipate e il coordinamento con il sistema di prevenzione della corruzione previsto dalla Legge 190/2012
- L'assenza di obbligatorietà del MOG 231
- La lista di reati presupposto
- I requisiti essenziali ai fini dell'applicazione del D. Lgs. 231/2001
- Le sanzioni
- Il ruolo dell'ODV: composizione, requisiti dei componenti e modalità di funzionamento
- Il concetto di "Colpa di organizzazione"
- Introduzione *whistleblowing*
- Il whistleblowing nel settore pubblico e nelle società controllate: canali, tutele e coordinamento con il RPCT

Lezione 48 , Venerdì 22/10/2027 (pomeriggio)

L'ORGANISMO DI VIGILANZA

- La natura giuridica e il fondamento normativo dell'OdV
- La Composizione, la nomina e i requisiti soggettivi dell'OdV
- I poteri dell'OdV: iniziativa, controllo e disciplina nell'ambito del MOG 231
- Il Regolamento dell'OdV: struttura, funzionamento, riunioni e verbalizzazione
- I flussi informativi verso l'OdV: whistleblowing, segnalazioni e reporting periodico agli organi apicali
- L'attività di verifica dell'OdV: metodologie di audit, risk assessment e aggiornamento del Modello 231
- L'OdV ed il sistema dei controlli interni: coordinamento con Collegio Sindacale, Internal Audit e Comitato Controllo e Rischi
- Il coordinamento dell'OdV con RPCT, OIV, DPO, Responsabile per la transizione digitale e altre funzioni di controllo negli enti e nelle società pubbliche

Lezione 49 , Sabato 23/10/2027 (mattina)

LA TEORIA GENERALE DEL REATO E I REATI PRESUPPOSTO NELL'OTTICA 231

- La logica della corporate liability
- Focus sulle principali categorie di reati presupposto:
  1. I reati in materia di corruzione, concussione
  2. I reati ambientali
  3. I reati in materia di salute e sicurezza
  4. I reati societari
  5. I reati tributari
  6. I reati di riciclaggio, ricettazione ed autoriciclaggio
  7. I reati informatici
- Analisi di casi giurisprudenziali

Lezione 50 , Sabato 23/10/2027 (pomeriggio)

PROGETTAZIONE, REDAZIONE E IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO 231

- La mappatura dei "rischi reato"

- La valutazione dei "rischi reato"
- La scelta delle misure di contenimento dei "rischi reato"
- La redazione del MOG 231:
    - parte GENERALE;
    - parti SPECIALI.
- Studio di un caso con esercitazione in merito alle attività di base da progettare e implementare
- Cenni sulla metodologia di integrazione del MOG 231 con la ISO 37001:2025.
- Il coordinamento del MOG 231 con le misure anticorruzione e trasparenza, il PIAO e i presìdi applicabili alle società partecipate e agli enti pubblici

Lezione 51 , Venerdì 29/10/2027 (pomeriggio)

IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELLA SICUREZZA SUL LAVORO: PRINCIPI FONDANTI, PROCESSI, RUOLI E RESPONSABILITÀ (PARTE I)

- La normativa europea ed italiana
- Gli organi di vigilanza e le procedure ispettive
- I soggetti dell'*H&S System*: lavoratore, preposto, dirigente, Datore di lavoro, Coordinatori, RSPP, ASPP, etc.
- *Focus* sulle responsabilità civili e penali dei vari ruoli
- Il concetto di "posizione di garanzia"

Lezione 52 , Sabato 30/10/2027 (mattina)

IL SISTEMA ORGANIZZATIVO DELLA SICUREZZA SUL LAVORO: PRINCIPI FONDANTI, PROCESSI, RUOLI E RESPONSABILITÀ (PARTE II)

- Il principio di effettività ex art. 299 del D. Lgs. 81/2008
- La delega di funzioni
- Gli obblighi connessi ai contratti di appalto, d'opera o di somministrazione:
    - la gestione della sicurezza nelle aree di lavoro e nei cantieri;
    - *focus* sulle responsabilità civili e penali delle varie posizioni.
- L'organizzazione della prevenzione incendi, primo soccorso e gestione delle emergenze
- *Common law* e *Civil law*: cenni in merito alle fondamentali differenze tra i due sistemi giuridici in tema di *Health & Safety*

Studio di un caso con esercitazione in merito alle attività di base da progettare e implementare

Lezione 53 , Sabato 30/10/2027 (pomeriggio)

IL REG. UE 679/2016: NORMA EUROPEA ANTROPOCENTRICA

- Gli aspetti distintivi del GDPR rispetto alla precedente normativa
- Le ulteriori fonti di regolamentazione del *data processing* (D. Lgs. 196/2003 emendato, atti del Comitato Europeo per la Protezione dei Dati personali e provvedimenti del Garante Privacy).
- I principi regolanti il trattamento dei dati personali
- Le condizioni di liceità del trattamento dei dati
- Le basi giuridiche che legittimano il trattamento dati
- *Focus* sul "consenso" quale peculiare base giuridica
- Il trattamento dei dati personali del minore
- Le tipologie di dati personali
- I ruoli e le definizioni previsti dal GDPR: titolare, responsabile, etc.
- La figura dell'autorizzato e del delegato al trattamento ex art. 2 *quaterdecies* del D. Lgs 196/2003
- *Focus* sull'amministratore di sistema (ADS)
- L'informativa ex artt. 13 e 14 GDPR: i requisiti e le modalità di redazione
- I diritti dell'interessato

Lezione 54 , Venerdì 05/11/2027 (pomeriggio)

GLI ASPETTI PROGETTUALI ED OPERATIVI DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI DATI PERSONALI PREVISTO DAL GDPR

- La protezione dei dati personali *by design* e *by default*
- Il registro dei trattamenti: requisiti e modalità di redazione
- L'analisi e gestione dei rischi
- La notifica della violazione all'autorità di controllo
- La comunicazione della violazione dei dati personali all'interessato

- La valutazione d'impatto e la consultazione preventiva
- *Focus* sul Responsabile della Protezione dei Dati (DPO)
- Il trasferimento di dati personali verso paesi terzi o organizzazioni internazionali
- Le norme vincolanti d'impresa
- Le autorità di controllo ed i loro poteri sanzionatori

Studio di un caso ed esercitazione

Lezione 55 , Venerdì 12/11/2027 (pomeriggio)

LA REGOLAMENTAZIONE IN AMBITO INTERNAZIONALE, EUROPEO E NAZIONALE DEI FENOMENI DEL RICICLAGGIO E DEL FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO

- La posizione del Legislatore UE in merito al fenomeno "riciclaggio"
- Il quadro nazionale delle regole in tema di riciclaggio e finanziamento del terrorismo:
  - il D. lgs. 231/07 e le norme italiane;
  - i provvedimenti della Banca d'Italia.
- La definizione penale e amministrativa di "riciclaggio"
- Gli aspetti tecnici del fenomeno del "riciclaggio"
- Cenni in merito alla normativa antimafia ed alle misure di prevenzione

Lezione 56 , Sabato 13/11/2027 (mattina)

LE MODALITÀ DI PROGETTAZIONE, IMPLEMENTAZIONE E 'MANUTENZIONE' DEL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO RICICLAGGIO EX D. LGS 231/2007

- Le finalità della normativa e le definizioni
- gli organismi coinvolti
- i soggetti obbligati
- cenni in merito alle autorità di vigilanza
- *focus* sulla metodologia di valutazione e mitigazione del rischio-riciclaggio
- gli obblighi di adeguata verifica della clientela
- i criteri per la determinazione della titolarità effettiva dei clienti
- gli obblighi dei clienti
- gli obblighi di segnalazione delle operazioni sospette
- la tutela del segnalante
- gli obblighi di astensione dall'instaurazione del rapporto
- le limitazioni all'uso del contante
- le sanzioni

Studio di un caso con esercitazione in merito alle attività di base da progettare e implementare

Lezione 57 , Sabato 13/11/2027 (pomeriggio)

IL SISTEMA COORDINANTE/ARMONIZZANTE DELLA COMPLIANCE (ISO 37301)

La progettazione

- Cos'è il sistema di gestione della Compliance
- La terminologia
- La comprensione del 'Contesto'
- Ruoli, leadership e responsabilità
- Processo di valutazione dei rischi di compliance

La gestione operativa del sistema integrato della Compliance

- La fase di pianificazione
- Scelta ed allocazione delle Risorse
- Attuazione dei processi
- Tecniche di proceduralizzazione delle fasi operative
- Il controllo operativo dei processi
- Monitoraggio e *Continuous Improvement*

PROJECT WORK APPLICATIVO

METTI IN PRATICA LE CONOSCENZE ACQUISITE

Lezione 58 , Venerdì 14/05/2027 (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 59 , Sabato 20/11/2027 (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 subentrate esigenze organizzative.