

STEFANO BALZOLA

LE PROSPETTIVE NELLA GOVERNANCE  
DELLE LESS SIGNIFICANT INSTITUTIONS

FEDERICO CORTI

UNO SGUARDO AL DIRITTO DELLA CRISI  
PER GLI OPERATORI BANCARI

ANGELO GIUNTA

DIRETTIVA NIS 2: L'ITALIA INTRODUCE UN QUADRO  
PIÙ STRINGENTE PER LA CYBERSECURITY

N.6 | Dicembre - Gennaio 2024 | € 5 | Newspaper

# BancaFinanza

ANDREA  
GANELLI

LEADING LAW: UNA  
CHIARA VISIONE  
SUL FUTURO

CORPORATE FINANCE

LE SFIDE DELL'INNOVAZIONE  
DALLA PROSPETTIVA  
DEI NOTAI E AVVOCATI

  
LEADING LAW  
NOTAI E AVVOCATI



UNITÀ  
FUNZIONALE  
DI ORTOPEDIA

**CENTRO  
DI RIFERIMENTO**  
per chirurgia  
ortopedica,  
protesica  
e traumatologia  
dello sport

**INNOVATIVA  
STRUMENTAZIONE**  
chirurgia robotica  
per interventi  
protesici al ginocchio

Verifica le nostre  
liste d'attesa  
su **www.ccbra.it**  
tel. 0172 472400

## L'ECCELLENZA DELLA CURA

La Casa di Cura Città di Bra, è un centro di riferimento per la chirurgia ortopedica, protesica e la traumatologia dello sport, con oltre 4.000 casi trattati all'anno, e circa 500 interventi di protesi di ginocchio effettuati. Da oggi la clinica arricchisce il suo servizio al paziente con l'acquisto di un robot che guida con precisione estrema la mano del chirurgo negli interventi di protesi di ginocchio per garantire meno dolore post operatorio, più rapido recupero e maggiore durata dell'impianto.

# BancaFinanza

DIRETTORE RESPONSABILE

*Beppe Ghisolfi*

REDAZIONE

*Alberto Rizzo*

Collaboratori

*Coordinamento a cura dell'ufficio*

*stampa di Leading Law - Silvia Galli*

UFFICIO MARKETING

Tel. 0171.39221

(telefonare orario ufficio 9-12)

E-mail: [marketing@newspapermilano.it](mailto:marketing@newspapermilano.it)

EDITORE

Newspaper Milano Srl

Sede legale: Via Giosuè Carducci n.18

20123 Milano (MI)

STAMPA

L'artistica Savigliano Srl

CONCESSIONARIA PUBBLICITÀ

Polo Grafico S.p.a

Via G. Agnelli, 3 - 12081 Beinette (CN)

Tel. 0171 392208/09/10

E-mail: [marketing@polografico.it](mailto:marketing@polografico.it)

[pubblicita@polografico](mailto:pubblicita@polografico)

DISTRIBUZIONE PER L'ITALIA

Press Di Srl

Via Mondadori, 1 - 20090 Segrate (MI)

SERVIZIO ABBONAMENTI

Abbonamento cartaceo: €25 per 5 numeri

Abbonamento digitale: €23 per 5 numeri

Il servizio informazioni per abbonamenti è in funzione dal lunedì al venerdì dalle 8,30 alle 12,30 - tel. 0171-392211

[diffusione.newspapermilano@gmail.com](mailto:diffusione.newspapermilano@gmail.com)

RISERVATEZZA PER GLI ABBONATI

L'editore Newspaper Milano Srl,

garantisce la massima riservatezza dei

dati forniti dagli abbonati e le possibilità

di richiederne gratuitamente la rettifica o

la cancellazione ai sensi del Regolamento

(UE) n° 2016/679 del Parlamento europeo

e norme collegate scrivendo a Newspaper

Milano Srl, via Giovanni Agnelli, 3 - 12081

Beinette (CN), oppure inviare una e-mail a:

[diffusione.newspapermilano@gmail.com](mailto:diffusione.newspapermilano@gmail.com)

Publicazione mensile registrata presso

il Tribunale di Milano il 28 marzo 1989,

numero 250. Sped. in A.P. - 45% - art.2

comma 20/b legge 662/96 - Verona. ISSN

1120 - 5091.

La testata Banca Finanza è di proprietà

della Newspaper Milano Srl.



## SOMMARIO

### 6

**INTERVISTA AD ANDREA GANELLI**  
**IL RUOLO DEL NOTAIO NEL SETTORE**  
**BANCARIO TRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE**

### 22

**STEFANO BALZOLA**  
**LE PROSPETTIVE NELLA GOVERNANCE**  
**DELLE LESS SIGNIFICANT INSTITUTIONS**

### 26

**FEDERICO CORTI**  
**UNO SGUARDO AL DIRITTO DELLA**  
**CRISI PER GLI OPERATORI BANCARI**

### 30

**ANGELO GIUNTA**  
**DIRETTIVA NIS 2: UN QUADRO PIÙ**  
**STRINGENTE PER LA CYBERSECURITY**



**HAI FAME  
DI NOTIZIE  
IN TEMPO  
REALE?**

**È online**

**[www.ilgiornaledelpiemonteedellaliguria.it](http://www.ilgiornaledelpiemonteedellaliguria.it)**

**il Giornale** del Piemonte e della Liguria *web*



# Hai equipaggiato il tuo team per affrontare la rivoluzione in atto nella gestione dei patrimoni?



**CUNIBERTI  
& PARTNERS**  
INTELLIGENZA PATRIMONIALE

**“Innovare e formare per mantenere alta la qualità del proprio servizio di investimento”**

**Le banche territoriali** hanno un importante vantaggio rispetto ai grandi gruppi: **coltivano direttamente e con cura le relazioni con i propri clienti**. Tuttavia, la clientela sempre più esigente pone la necessità di disporre di strumenti evoluti e personale altamente formato per la gestione dei patrimoni. Cuniberti & Partners, tramite l'ufficio studi interno ed i forti legami con il mondo accademico, **affianca la dirigenza** della banca nel processo di evoluzione del reparto investimenti con advisory su **strumenti personalizzati** e con una **formazione dedicata** per il front office.



Scopri come ottenere  
un vantaggio competitivo  
per la tua divisione investimenti  
Inquadra il QR Code oppure visita:  
[www.cunibertipartners.it/istituzionali](http://www.cunibertipartners.it/istituzionali)

**CUNIBERTI & PARTNERS SIM SPA**

Piazza C.L.N., 255 - 10123 | Torino

Capitale sociale € 600.000

Iscrizione n.313 all'Albo delle SIM

+39 011 024 2026

[info@cunibertipartners.it](mailto:info@cunibertipartners.it)

[www.cunibertipartners.it](http://www.cunibertipartners.it)



# IL RUOLO DEL NOTAIO NEL SETTORE BANCARIO TRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE

DALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA  
AL FUTURO DELLA PROFESSIONE,  
PASSANDO PER GLI ATTI  
UNICREDIT E JUVENTUS

**N**el panorama del settore bancario, il ruolo del notaio rappresenta un pilastro fondamentale per garantire sicurezza, trasparenza e legalità nelle operazioni finanziarie. Dalla stipula di mutui alle garanzie ipotecarie, fino alle complesse operazioni societarie, l'intervento notarile assicura il rispetto delle normative e tutela gli interessi di tutte le parti coinvolte. Oggi, però, la professione notarile si trova a un bivio: da un lato, la forza della tradizione, radicata in secoli

di storia giuridica; dall'altro, le sfide dell'innovazione, guidate dalla digitalizzazione, dalla blockchain e dall'esigenza di semplificazione dei processi. In un contesto economico e normativo in continua evoluzione, il notaio è chiamato non solo a preservare il rigore formale che caratterizza la sua attività, ma anche a interpretare in modo moderno il suo ruolo, adattandosi alle esigenze del mercato bancario e finanziario. Su queste tematiche ci siamo confrontati con Andrea Ganelli, Notaio a Torino e

Cuneo nonché founder di Leading Law, la prima alleanza professionale in Italia che raccoglie notai e avvocati sotto un'unica insegna in una dinamica di collaborazione indipendente nel rispetto degli obblighi regolamentari.

*Notaio Ganelli, il ruolo del notaio è ancora oggi fortemente legato alla tradizione, il suo studio notarile affonda le radici nel 1903, quando fu fondato dal Notaio Lodovico Nicola. È una storia lunga più di un secolo.*

Non dobbiamo mai dimenticare da dove veniamo. La storia di chi ci ha preceduto è esempio e responsabilità. Ma non può impedire di guardare al presente ed al futuro con un approccio moderno ed adeguato ai tempi.

Per me restano fondamentali gli insegnamenti ricevuti dal mio maestro, il Notaio Antonio Maria Marocco, che in oltre vent'anni di frequentazione umana e professionale è stato per me mentore e maestro davvero prodigo di insegnamenti professionali ed umani. Tutto ciò è stato per me fondamentale per conoscere non solo il notariato, ma soprattutto il contesto torinese in cui mi sono dovuto inserire, venendo dalla cultura lombarda.

*Quella del notaio è una professione che sta tenendo il passo dei radicali cambiamenti che stanno sconvolgendo la nostra società o è rimasta*

## ANDREA GANELLI

*Notaio in Torino dal 2002.*

*Laureato in Giurisprudenza presso l'Università Cattolica di Milano nel 1994. Socio titolare dello studio notarile "Ganelli e Associati", è il promotore di Leading Law, il primo network in Italia tra notai e avvocati.*



*indietro?*

Il binomio innovazione - tradizione, anche se è a dir poco abusato, sicuramente si presta bene per essere accostato alla nostra professione. Sono stati fatti e si stanno facendo passi da gigante sul piano della modernizzazione tecnologica; la professione del Notaio è stata fortemente influenzata, come del resto tutte le professioni, soprattutto per quanto riguarda la fase post stipula, dai nuovi strumenti informatici sempre più efficienti. Ciò non toglie che l'elemento di consulenza sia sempre

## LA PROFESSIONE DEL NOTAIO È STATA FORTEMENTE INFLUENZATA DALL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA

fondamentale, soprattutto prima della stipula dell'atto.

Il "Notaio è un professionista ibrido tra il cancelliere del tribunale e Grande Stevens" (l'avvocato Franzo Grande Stevens, ndr) diceva proprio il notaio Marocco, aggiungendo che se uno si appiattisce sulla figura del cancelliere, verrà travolto dalle riforme, mentre occorre sempre più valorizzare l'attività di consulenza ai clienti. Inoltre, non possiamo non

considerare i profondi cambiamenti che coinvolgono il notariato, parliamo di liberalizzazioni e sviluppi culturali. Per resistere, o meglio per essere pronti e accogliere questi cambiamenti e per offrire ovviamente un servizio all'altezza è stato necessario ed è ogni giorno necessario adeguarsi.

Restando saldi nei valori fondanti della nostra professione, però, a mio avviso



occorrerebbe comprendere meglio che la legge notarile del 1913 deve essere declinata nel 2024 con una visione moderna e meglio funzionale all'economia ed alla società moderne.

La nostra avventura di Leading Law vuole proprio andare in questa direzione di modernità. Abbiamo ritenuto di unire le diverse professionalità nell'ambito legal con l'obiettivo di creare un one stop shop servizi legali. Pur mantenendo la propria indipendenza, lavoriamo insieme per offrire ai clienti un ampio ventaglio di competenze.

***Qual è il ruolo del notaio nelle operazioni bancarie più comuni, come la concessione di mutui o la costituzione di garanzie reali?***

Il notaio svolge un ruolo fondamentale nelle operazioni bancarie per garantire la sicurezza e la certezza del diritto. Nel caso di mutui, verifico che l'operazione sia conforme alla normativa e che il contratto tuteli equamente le parti. Ad esempio, accerto che il cliente comprenda appieno le clausole contrattuali, inclusi

tassi di interesse, penali e garanzie, riducendo così il rischio di contenziosi. Inoltre, controllo la validità e la proprietà dell'immobile oggetto di ipoteca, esaminando eventuali vincoli o gravami preesistenti.

La costituzione di garanzie reali come l'ipoteca richiede particolare attenzione: il mio intervento assicura che il titolo sia valido e che il bene offerto come garanzia sia libero da problematiche che potrebbero compromettere l'interesse della banca. Tutto questo avviene nel rispetto di un rigoroso iter formale che mira a prevenire future controversie legali.

In questo modo, il notaio non solo tutela le parti direttamente coinvolte, ma contribuisce anche alla stabilità e all'affidabilità del sistema bancario, assicurando che le operazioni siano opponibili a terzi e pienamente conformi al quadro normativo.

***Come si sta evolvendo la professione notarile con l'introduzione delle nuove tecnologie, come la firma digitale e la blockchain?***

La tecnologia sta trasformando profondamente la professione

notarile, accelerando le operazioni e migliorando l'efficienza, ma senza rinunciare ai principi fondamentali di sicurezza e legalità. La firma digitale è ormai una realtà consolidata che consente di stipulare contratti a distanza, riducendo tempi e costi per clienti e istituzioni finanziarie. Questa innovazione è particolarmente rilevante per il settore bancario, dove la rapidità e la tracciabilità sono essenziali.

La blockchain rappresenta un'ulteriore evoluzione con il potenziale di trasformare il sistema di certificazione e archiviazione degli atti. Pur essendo in fase sperimentale, essa offre la possibilità di creare registri immutabili e trasparenti, aumentando la fiducia nelle transazioni. Tuttavia, non si può ignorare che queste tecnologie, per quanto promettenti, richiedono un quadro normativo chiaro e robusto per garantire la loro applicazione in ambito notarile. L'evoluzione tecnologica è una grande opportunità, ma richiede una riflessione attenta: non tutto può essere automatizzato. Il valore del notaio risiede anche nella

capacità di interpretare la volontà delle parti, prevenire conflitti e garantire una tutela personalizzata, aspetti che la tecnologia da sola non può replicare.

***In ambito di innovazioni tecnologiche ormai le assemblee societarie da remoto, complice anche la normativa emergenziale, sono diventate una realtà. ci può dare un suo parere sulle assemblee societarie da remoto e suo avviso ci sarebbero i presupposti per prevedere la possibilità di atti da remoto?***

Le assemblee societarie da remoto rappresentano un'importante innovazione nel panorama giuridico e aziendale, accelerata dalla normativa emergenziale introdotta durante

la pandemia. Questo modello si è dimostrato non solo efficace, ma anche in grado di garantire maggiore partecipazione, flessibilità e riduzione dei costi per le società. La possibilità di collegarsi da remoto consente a soci, amministratori e professionisti di prendere parte attiva alle decisioni societarie senza i vincoli logistici delle assemblee tradizionali. Naturalmente, è fondamentale

che vengano garantiti la sicurezza delle piattaforme utilizzate, l'identificazione certa dei partecipanti e la registrazione fedele delle deliberazioni.

Ritengo che questa evoluzione possa estendersi con successo anche al campo degli atti notarili. Gli strumenti tecnologici oggi disponibili, come la firma digitale qualificata e i sistemi di videoconferenza certificati, rendono tecnicamente possibile la redazione e la sottoscrizione di atti a distanza, mantenendo inalterati i livelli di sicurezza e certezza giuridica che caratterizzano l'intervento notarile.

Questa possibilità, già in parte prevista per atti societari, potrebbe essere estesa anche agli atti immobiliari e personali, ovviamente



nel rispetto di rigorosi protocolli normativi. Gli atti da remoto permetterebbero di rispondere alle esigenze di un mercato sempre più globale e digitale, rendendo il notariato un servizio moderno, accessibile e al passo con i tempi.

***Qual è il contributo del notaio nella prevenzione del riciclaggio di denaro e del finanziamento al terrorismo?***

Il notaio è una figura essenziale nella prevenzione del riciclaggio di denaro e del finanziamento al terrorismo grazie alla sua posizione di garanzia nelle transazioni economiche e patrimoniali. Come professionista obbligato, verifico l'identità delle parti coinvolte e la tracciabilità dei fondi utilizzati in ogni operazione. Questo controllo è particolarmente rilevante nelle operazioni bancarie e immobiliari, spesso utilizzate per nascondere attività illecite. In base alla normativa antiriciclaggio, analizzo eventuali segnali di anomalia e, se necessario, trasmetto segnalazioni di operazioni sospette all'Unità di Informazione Finanziaria

(UIF). Il mio ruolo non è solo formale: grazie alla conoscenza diretta delle parti e al controllo approfondito della documentazione, riesco a identificare tentativi di eludere la legge, come la frammentazione artificiosa di operazioni o l'uso di prestanome.

Inoltre, il mio intervento obbliga tutte le parti a operare in un contesto di trasparenza, prevenendo l'utilizzo di strumenti finanziari o immobiliari per scopi illeciti. Questo contribuisce non solo alla protezione del sistema bancario, ma anche alla tutela dell'interesse pubblico, rafforzando la fiducia nelle istituzioni e nei mercati finanziari.

***Qual è il ruolo del notaio nelle operazioni straordinarie, come fusioni, acquisizioni e ristrutturazioni aziendali, e come il notaio interagisce con le banche in queste operazioni complesse?***

Il notaio è una figura centrale nelle operazioni straordinarie come fusioni, acquisizioni e ristrutturazioni aziendali, poiché garantisce la validità

legale e la trasparenza di ogni passaggio dell'operazione. Il suo ruolo è innanzitutto quello di verificare che le delibere assembleari e gli atti societari siano conformi alla normativa vigente, tutelando i diritti degli azionisti, dei creditori e di tutte le parti coinvolte. Nelle fusioni, ad esempio, il notaio certifica il rispetto delle procedure obbligatorie, come l'approvazione dei bilanci e il deposito del progetto di fusione presso il Registro delle Imprese. Questo è fondamentale per evitare contestazioni future.

Nelle acquisizioni, il notaio assicura che i contratti di cessione delle quote o delle azioni siano validi e che le parti abbiano adempiuto correttamente alle formalità richieste. Nelle ristrutturazioni aziendali, il suo intervento è cruciale per certificare operazioni complesse, come aumenti o riduzioni di capitale e modifiche statutarie.

Il rapporto con le banche è fondamentale in queste operazioni: il notaio collabora strettamente con gli istituti di credito per garantire che eventuali finanziamenti siano

adeguatamente tutelati tramite garanzie reali o fidejussioni. Questo dialogo assicura un equilibrio tra le esigenze finanziarie e la certezza giuridica, indispensabile per il successo di operazioni tanto complesse quanto strategiche.

**Quali sono le competenze**

**essenziali che un notaio deve avere per operare efficacemente nel settore bancario e quanto è importante l'aggiornamento continuo in un contesto di normative sempre più complesse?**

Per operare efficacemente nel settore bancario, il notaio deve possedere una

solida conoscenza del diritto civile e commerciale, con particolare attenzione alla contrattualistica, al diritto societario e alle normative di settore. Deve inoltre essere esperto nella gestione di garanzie reali, come ipoteche e pegni, e nelle procedure relative a mutui e finanziamenti. La capacità di interpretare e applicare le normative nazionali ed europee, incluse le direttive sulla trasparenza bancaria e sulla prevenzione del riciclaggio, è fondamentale per garantire la conformità delle operazioni.

Oltre alle competenze tecniche, sono indispensabili capacità relazionali e consulenziali: il notaio deve essere in grado di dialogare con clienti e istituzioni finanziarie, comprendendone le esigenze e trovando soluzioni giuridiche personalizzate. In un contesto di normative in continua evoluzione, l'aggiornamento continuo non è solo importante, ma

essenziale. Il notaio deve monitorare costantemente le novità legislative, giurisprudenziali e tecniche, partecipando a corsi di formazione e seminari per mantenere elevato il livello di competenza.

L'aggiornamento non è un mero obbligo formale, ma un elemento strategico: consente al notaio di offrire un servizio di alta qualità, riducendo i rischi legali e aumentando la fiducia delle banche e degli altri interlocutori nel sistema giuridico che rappresenta.

***Come immagina l'evoluzione del rapporto tra il notariato e il settore bancario nei prossimi dieci anni?***

Il rapporto tra notariato e settore bancario si evolverà verso una sempre maggiore integrazione, guidata dalla digitalizzazione e dalla crescente complessità normativa. Immagino un futuro in cui le operazioni bancarie e notarili saranno in gran parte gestite attraverso piattaforme digitali condivise, che permetteranno di ridurre i tempi e semplificare i processi, senza rinunciare alla

sicurezza legale.

Il notaio continuerà a essere un garante indispensabile, ma il suo ruolo sarà sempre più orientato alla consulenza strategica, in particolare per affrontare le sfide della compliance normativa. Le banche si affideranno al notariato non solo per il rispetto delle procedure formali, ma anche per identificare soluzioni che riducano i rischi legali e reputazionali.

Tuttavia, questa evoluzione richiederà un equilibrio tra innovazione e tradizione. La tecnologia sarà una grande alleata, ma non potrà sostituire il valore umano del notaio nella comprensione delle dinamiche negoziali e nella prevenzione dei conflitti. Credo che nei prossimi 10 anni il notariato dimostrerà di essere un partner sempre più strategico per il settore bancario, capace di coniugare efficienza e tutela giuridica.

***Le faccio una domanda scomoda, alcuni criticano la figura del notaio come troppo costosa o burocratica.***

***Come risponde a queste critiche, specialmente nel contesto delle operazioni bancarie? Inoltre, a suo avviso c'è spazio per una maggiore concorrenza o liberalizzazione nella professione notarile senza compromettere la sicurezza legale?***

Le critiche al notariato, in particolare sulla percezione di costi elevati o eccessiva burocratizzazione, spesso nascono da una mancata comprensione del valore aggiunto che il notaio porta alle operazioni. Nel contesto bancario, il mio ruolo non si limita alla certificazione formale degli atti: garantisco la sicurezza giuridica e la trasparenza dell'operazione, tutelando sia la banca che il cliente. Ad esempio, verifico l'identità delle parti, la regolarità della documentazione e l'assenza di vizi legali sull'immobile o sui beni oggetto di garanzia. Questo intervento previene contenziosi e frodi che, se non evitati, comporterebbero costi ben maggiori per il sistema economico.

Inoltre, i costi notarili in Italia sono determinati da

tariffe che assicurano equità e trasparenza, evitando dinamiche speculative. È importante sottolineare che tali costi includono la responsabilità personale del notaio, che risponde con il proprio patrimonio in caso di errori, offrendo una tutela unica per tutte le parti coinvolte.

Quanto alla liberalizzazione, credo che un sistema notarile basato esclusivamente sulla concorrenza rischierebbe di compromettere la sicurezza giuridica. Tuttavia, esiste spazio per rendere la professione più moderna e accessibile, attraverso l'adozione di tecnologie innovative e procedure semplificate, mantenendo intatti i principi di imparzialità e legalità che sono il fondamento del nostro ruolo.

***Vista la sua esperienza, può raccontarci uno o due casi emblematici in cui il suo ruolo di notaio è stato fondamentale per il successo di un'operazione bancaria?***

È difficile citare un atto piuttosto che un altro ricordo con soddisfazione

professionale la fusione Unicredit e gli atti per la realizzazione dello Juventus Stadium.

L'operazione di fusione degli otto Istituti di Credito del gruppo Unicredit è stata una esperienza che ha anche permesso al nostro studio di essere conosciuto a livello nazionale.

La particolarità di questo tipo di operazioni consiste nella difficoltà di gestione di otto assemblee di altrettanti istituti di credito, nell'assumere la delibera di fusione e ancor di più nella macchinosità di tutti gli adempimenti connessi alla regolarizzazione, a seguito della fusione, dei relativi sportelli bancari e di tutti gli altri cespiti posseduti da ciascuna società incorporata. Sicuramente molto di impatto dal punto di vista mediatico e comunicativo è stata la stipula degli atti per la realizzazione dello Juventus Stadium che ha impegnato lo Studio in una redazione di numerosi documenti sia di compravendita tra la città di Torino e la Società Juventus, sia di finanziamento delle stesse operazioni.

Naturalmente abbiamo

citato solo due, forse i più impattanti ma non certo gli unici, tra i numerosissimi, per fortuna, atti che stipuliamo e soprattutto prepariamo ogni giorno in Leading Law.

***Cosa consiglia ai giovani che vogliono intraprendere la carriera notarile e in particolare a quelli che vogliono specializzarsi nel settore bancario?***

Ai giovani che aspirano a diventare notai, consiglio innanzitutto di abbracciare questa professione con una visione chiara del suo valore sociale e giuridico. Essere notaio significa garantire legalità, trasparenza e sicurezza in una vasta gamma di operazioni, dalle più comuni alle più complesse. È una carriera che richiede un impegno costante, ma offre la soddisfazione di essere un pilastro della certezza del diritto.

Inoltre, oltre ad impegnarsi nello studio, è importante anche provare anche l'esperienza del praticantato, che permette di comprendere che cosa vuol dire esercitare la nostra professione e

quindi comprendere se si è intrapresa la via giusta per sé. Per chi desidera specializzarsi nel settore bancario, suggerisco di approfondire le aree del diritto che intersecano maggiormente questo ambito, come il diritto commerciale, il diritto bancario e finanziario, e la contrattualistica. È essenziale acquisire una conoscenza solida delle garanzie reali, delle operazioni di finanziamento e delle normative antiriciclaggio. Inoltre, è utile sviluppare una sensibilità verso i bisogni specifici del settore bancario, comprendendo come conciliare le esigenze operative delle banche con le tutele legali dei clienti.

Raccomando anche di mantenere un aggiornamento continuo sulle innovazioni tecnologiche, come la firma digitale e la blockchain, che stanno trasformando le transazioni bancarie e notarili. Infine, coltivate capacità relazionali: il dialogo con banche, clienti e altri professionisti è fondamentale per essere non solo tecnicamente competenti, ma anche partner affidabili e strategici.



# LEADING LAW

NOTAI E AVVOCATI

# CORPORATE FINANCE: LE SFIDE DELL'INNOVAZIONE DALLA PROSPETTIVA DEI NOTAI E AVVOCATI

**L**eading Law è il primo progetto in Italia che unisce notai e avvocati sotto un'unica insegna, in una dinamica di collaborazione indipendente tra lo studio notarile e quello legale, nel rispetto degli obblighi regolamentari e deontologici.

Sin dalla sua fondazione il notaio Andrea Ganelli ha perseguito l'obiettivo di creare un one stop shop dei servizi notarili e legali, nei principali centri economici del Paese, con focus nei settori del diritto civile, commerciale e penale d'impresa: nato a Torino nel 2016, Leading Law ha oggi sedi a Milano, Bergamo, Bra e dal 2024 anche a Cuneo ed è presente in partnership anche a Roma e Lodi.

In particolare, lo studio notarile annovera i dipartimenti corporate, real estate, successioni e wealth management in cui Andrea Ganelli è affiancato dai notai Alberto Vadalà e Valeria Insabella. Lo studio legale presenta una connotazione innovativa in cui tutti i partner e i loro team prestano assistenza e consulenza ad imprese, imprenditori e privati in particolare attraverso i seguenti focus team:

ATTRAVERSO NUOVE  
STRATEGIE DI IMPRESA

LEADING LAW SI DISTINGUE  
IN UN MERCATO ALTAMENTE  
COMPETITIVO

- *Diritto civile e commerciale:* avv. **Alberto Antonucci e Giovanni Rota**
- *Contratti internazionali:* avv. **Enrico Maria Picco**
- *International Tax:* avv. **Massimo Brizzi**
- *Corporate & Banking:* avv. **Stefano Balzola**
- *Corporate & Real Estate:* avv. **Mario Donadio**
- *Labour:* avv. **Luca Fazzini**
- *Litigation & Restructuring:* avv. **Alessandro Bollettinari, Federico Corti e Francesca Cassone**
- *Credit risk management:* avv. **Vittorio Maria Corelli**
- *Data protection & Cybersecurity:* avv. **Angelo Giunta**
- *Diritto di famiglia:* avv. **Federica Raviolo**
- *Diritto Amministrativo:* avv. **Francesca Imarisio**
- *White collar crimes:* avv. **Simone Giacosa**
- *Compliance 231 / ESG:* avv. **Fabrizia Bussolino**
- *Diritto Sportivo:* avv. **Cesare Gabasio**
- *Diritto della navigazione:* avv. **Vincenzo Ianniello**

In un contesto generale in cui i servizi legali vengono sempre più percepiti come commodity, Leading Law opera quale business partner dei propri clienti rispondendo alle esigenze di internazionalizzazione, innovazione e supporto strategico.

Con particolare riferimento al mondo delle banche, Leading Law ha maturato una solida esperienza in operazioni di finanziamento strutturato, strumenti di finanziamento alternativo, anche per progetti di sviluppo immobiliare, cartolarizzazioni, NPL, credit risk management, nonché in ambito regolatorio. Le sinergie tra lo studio notarile e lo studio legale unitamente all'ampiezza degli expertise dei diversi professionisti presenti, consentono ai clienti istituti finanziari di avere un unico interlocutore per i servizi legali che assicura un livello qualitativo uniforme ed elevato e una gestione delle tematiche legali rapida ed efficiente.

Con il presente contributo i professionisti dello studio hanno inteso rappresentare i principali driver che guideranno l'innovazione nel comparto banking & finance nel prossimo futuro, con un'attenzione particolare alla corporate finance, trac-



ciando alcune linee guida a supporto degli operatori finalizzate all'assunzione di decisioni rapide, efficaci e compliant in un panorama sempre più complesso e digitale.

### **1. La Digitalizzazione e il Ruolo dell'Intelligenza Artificiale**

L'intelligenza artificiale (IA) è diventata un pilastro centrale nell'innovazione dei servizi di corporate finance. Secondo un report di Deloitte (Deloitte Insights, 2024), oltre il 90% delle banche europee utilizza o intende implementare algoritmi per migliorare l'efficienza e la personalizzazione dei servizi finanziari. Questo approccio va ben oltre l'automazione di attività ripetitive: l'IA consente oggi di analizzare enormi volumi di dati per estrarre insight di valore che possono supportare

decisioni più informate.

Le applicazioni dell'IA in corporate finance sono varie e spaziano dalla valutazione del merito creditizio alla prevenzione delle frodi. Ad esempio, alcuni istituti bancari stanno sperimentando modelli di machine learning per migliorare l'accuratezza delle valutazioni creditizie, superando i tradizionali score di rating. Le banche possono così considerare dati più estesi e diversificati, come il comportamento finanziario digitale o la presenza sui social media, per un'analisi del rischio che si adatta meglio alla realtà dei clienti.

Inoltre, l'IA è utilizzata per rilevare comportamenti anomali e possibili segnali di frode finanziaria in tempo reale. Questo risulta particolarmente utile nelle operazioni di fusione e acquisizione (M&A), in cui la due dili-

gence richiede un monitoraggio attento e continuo di tutti gli asset.

A questo proposito, al fine di condurre la propria attività nel pieno rispetto della complessa normativa regolamentare e di comparto, gli operatori bancari e finanziari dovranno essere pronti a potenziare processi di compliance tra cui (i) mappatura degli strumenti di IA che si prevede di utilizzare all'interno del territorio UE e classificarli in base ai livelli di rischio definiti dall'AI Act (ad esempio al fine di limitare sistemi di social credit scoring); (ii) monitoraggio costante dei rischi associati all'uso dell'IA e adozione/implementazione di adeguate misure tecniche di mitigazione volte ad assicurare che gli strumenti di IA in previsione di adozione non operino attraverso processi discriminatori (iii) monito-

raggio dei tool che si intendono impiegare con conseguente adozione di meccanismi di reportistica finalizzati ad adottare un'alta qualità e obiettività dei dati processati e l'allenamento continuo degli algoritmi (iv) protezione dei dati personali trattati, in conformità alle disposizioni del Regolamento UE n. 679/2016 (c.d. GDPR).

In tale scenario, il team di data protection & cybersecurity di Leading Law – grazie al solido track record e della capacità di interpretare un complesso corpo di norme, anche di natura tecnica – assiste abitualmente le funzioni compliance e IT di operatori del settore bancario e finanziario in percorsi di accountability.

## **2. Fintech e Open Banking: Collaborazione e Competizione**

La sinergia tra le banche tradizionali e le fintech è una delle tendenze più significative del settore. Grazie alla normativa PSD2 e alla spinta verso l'open banking, le banche possono ora offrire servizi integrati che migliorano l'esperienza del cliente e aumentano la competitività. In un'analisi di Accenture (2024), emerge che il 70% delle istituzioni bancarie ritiene strategico collaborare con le fintech per espandere i propri servizi e accelerare la digitalizzazione.

L'open banking consente alle banche di collegarsi a piattaforme fintech per offrire servizi complementari ai propri clienti, come la gestione dei portafogli e il monitoraggio in tempo reale delle transazioni. Questo approccio aumenta la fidelizzazione del cliente e offre nuove fonti

di ricavi. In particolare, i servizi di pagamento digitali e i prestiti rapidi sono alcuni dei prodotti più richiesti in un ecosistema aperto.

In questo contesto, una strategia di crescita è individuabile nell'adozione di politiche di corporate venture capital che consentano alle istituzioni di acquisire (o investire in) start up innovative che abbiano sviluppato tecnologie disruptive nell'ottica di accelerare i processi di efficientamento dei servizi alla clientela. A tal proposito è fondamentale dotarsi di advisor qualificati che conoscano le complessità del mercato dell'innovazione e le criticità del mondo fintech, temi costantemente trattati dal team corporate & banking di Leading Law.

## **3. ESG e finanza sostenibile:**

**L'Elemento Etico e Strategico**

I criteri ESG sono passati da opzione accessoria a standard fondamentale nelle operazioni di corporate finance. Con l'Accordo di Parigi e l'obiettivo europeo di raggiungere zero emissioni nette entro il 2050, le istituzioni finanziarie sono sempre più incentivate a integrare pratiche di sostenibilità. Secondo un rapporto di MSCI (2024), oltre l'80% degli investitori istituzionali afferma di considerare i criteri ESG come fattori determinanti nelle proprie

decisioni di investimento. Le banche che adottano pratiche ESG e che finanziano progetti sostenibili non solo migliorano la propria reputazione, ma accedono a nuove fonti di finanziamento, come i green bond e i prestiti legati agli obiettivi di sostenibilità.

In questo contesto, gli strumenti di finanza sostenibile stanno acquisendo un ruolo cruciale: tra questi, i Green Bond, destinati a finanziare progetti con impatti ambientali positivi, sono tra i più rilevanti. Il Green Bond Standard Europeo (EU GBS),

sviluppato per armonizzare il mercato dei Green Bond e garantire la credibilità degli investimenti verdi, rappresenta uno strumento chiave per gli operatori del settore bancario e finanziario che desiderano allinearsi a standard di sostenibilità.

Tuttavia, integrare pratiche ESG nelle operazioni finanziarie può risultare complesso, richiedendo una profonda revisione delle policy interne e degli strumenti di rendicontazione. L'adozione di standard come il GRI (Global Reporting Initiative) e il TCFD (Task Force on Climate-related



Financial Disclosures) facilita la trasparenza, ma comporta una gestione accurata dei dati e della conformità.

Oltre alla conformità normativa, i professionisti del team compliance / ESG di Leading Law assistono costantemente operatori finanziari nella creazione di modelli di governance che promuovano pratiche sostenibili, integrando il risk management con la gestione degli impatti sociali e ambientali. Uno studio legale con esperienza in materia ESG può diventare un partner strategico per le istitu-

zioni bancarie e finanziarie che desiderino migliorare le proprie credenziali ESG e accedere a nuovi capitali sostenibili.

### **Conclusioni**

L'adozione di un approccio votato all'innovazione per operatori bancari e finanziari risulta strategicamente cruciale, dunque, per diversi ordini di ragioni. In un mercato altamente competitivo e saturato, l'innovazione rappresenta un fattore distintivo che può ampliare il vantaggio competitivo. Soluzioni innovative possono migliorare l'offerta di servizi, fidelizzare i clienti e attrarne di nuovi, permettendo agli operatori di emergere in un settore caratterizzato da una forte standardizzazione.

La digitalizzazione ha trasformato le aspettative dei clienti, che richiedono oggi servizi immediati, personalizzati e accessibili tramite canali digitali. L'innovazione consente di sviluppare servizi allineati alle nuove preferenze, favorendo un'esperienza utente più soddisfacente e contribuendo a rafforzare la brand loyalty.

L'innovazione gioca un ruolo essenziale nella conformità normativa, sempre più com-

plexa e dinamica. Strumenti come l'analisi avanzata dei dati, i sistemi di monitoraggio automatizzati e le soluzioni di regtech permettono di mantenere una piena aderenza alle normative, minimizzando il rischio reputazionale e legale.

L'adozione di soluzioni tecnologiche per la finanza sostenibile, come i modelli di valutazione ESG basati su IA, può aiutare le banche e gli operatori finanziari a costruire un'offerta in linea con i criteri di responsabilità sociale e ambientale, rendendoli più appetibili per investitori istituzionali e clientela sensibile a tali temi.

In sintesi, per il settore bancario e finanziario, adottare un approccio innovativo è fondamentale non solo per rimanere competitivi, ma anche per evolvere come partner affidabili in un contesto globale sempre più dinamico e regolamentato. In tale contesto, Leading Law si propone ai propri clienti del settore bancario e finanziario come legal counsel e business partner per accompagnarli e supportarli in questo percorso.

# PROSPETTIVE FUTURE E SFIDE COMUNI NELLA GOVERNANCE DELLE LESS SIGNIFICANT INSTITUTIONS

**LA CORPORATE GOVERNANCE È L'INSIEME DEI MECCANISMI ECONOMICI, GIURIDICI E DI MERCATO CHE FA SÌ CHE IL MANAGEMENT MANTENGA LE PROMESSE FATTE AGLI AZIONISTI**

**N**el nostro paese le banche less significant institution sono, secondo gli ultimi dati disponibili aggiornati a fine 2022, circa 120 unità con una composizione di modelli di business abbastanza eterogenea (banche tradizionali del territorio, banche specializzate nell'asset management, altri operatori specializzati, soprattutto in area NPL).

Le LIS, anche alla luce dei recenti orientamenti della Banca d'Italia, sono interessate da una revisione dei processi di governance che deve contemperare il rispetto delle articolate regolamentazioni in materia con le specificità del modello di business e la limitatezza delle risorse a disposizione.

Abbiamo chiesto all'avvocato Stefano Balzola, partner di Leading Law - Notai e Avvocati e docente di corporate governance all'Università Carlo Cattaneo - LIUC, quali siano le prospettive future e le sfide comuni nella governance delle less significant institutions.

***Avvocato, in primo luogo, qual è il ruolo della corporate governance nella regolamentazione bancaria?***

Jonathan Macey, professore alla Yale Law School e uno dei più importanti studiosi di corporate governance, quindici anni fa scriveva che la corporate governance è l'insieme dei meccanismi economici, giuridici e di mercato che fa sì che il ma-

nagement mantenga le promesse fatte agli azionisti. Questa definizione oggi potremmo aggiornarla sostituendo agli azionisti gli stakeholders ma resta, a mio avviso, sempre valida. La corporate governance è un mezzo per raggiungere un fine e questo fine, utilizzando un'efficace espressione del Codice di Corporate Governance, è il perseguimento del successo sostenibile. Nella definizione in concreto dei processi di governance all'interna delle banche, così come delle altre società capitalistiche, è a mio avviso importante sempre tenere a mente che la corporate governance è appunto un mezzo e quindi non deve essere mai fine a sé stessa ma deve contribuire a migliorare l'efficacia e l'efficienza della gestione. Con particolare riferimento al settore bancario la corporate governance, soprattutto a seguito della crisi del 2008, è lo strumento principale per un efficace ed efficiente risk management, funzione cruciale non solo per il raggiungimento degli obiettivi di profitto della singola

banca ma per la stabilità di tutto il sistema.

***La disciplina della corporate governance nelle banche è in continua evoluzione, qual è lo stato dell'arte e quali sono stati gli ultimi provvedimenti che coinvolgono in particolare le LIS?***

A gennaio di quest'anno l'EBA ha pubblicato la road map per l'implementazione di Basilea III e le principali aree di intervento regolatorio nel quadriennio 2024-2027 saranno risk management, ESG e corporate governance. Il processo di revisione e aggiornamento delle regole di governance che si è innescato dopo la crisi del 2008 è quindi ancora in itinere. Per quanto riguarda specificamente il nostro ordinamento e in particolare le LIS, a novembre 2022 la Banca d'Italia ha pubblicato gli "Orientamenti sulla composizione e sul funzionamento dei consigli di amministrazione delle LIS" e nel novembre del 2023 gli "Orientamenti in materia di valutazione dei requisiti e criteri di idoneità allo svolgimento dell'incarico degli esponenti aziendali", si tratta di due strumenti di soft law essendo appunto orientamenti dell'autorità di vigilanza ma è indubbia la loro rilevanza. Un altro provvedimento che è il provvedimento di Banca d'Italia del 1° agosto 2023 che ha modificato le disposizioni in materia di organizzazione, procedure e controlli interni per finalità antiriciclaggio, che riguarda tutte le banche ma che ha un impatto significativo sulle com-

posizioni degli organi di amministrazione delle LIS.

***La composizione del consiglio di amministrazione è quindi uno degli aspetti più rilevanti per le LIS, quali sono le principali sfide che le stesse affrontano nella composizione del proprio Consiglio di Amministrazione?***

Gli orientamenti dell'autorità di vigilanza del 2022 si concentrano in particolare sulla diversity e sulla composizione quali-quantitativa ottimale del board. In



tema di diversity si tende spesso a confinarla nella rappresentanza di genere ma oltre a questo aspetto, sul quale comunque c'è ancora da lavorare soprattutto per quanto riguarda i ruoli esecutivi, è importante tenere in considerazione anche l'adeguata differenziazione anagrafica e quelle delle competenze. Sotto il primo aspetto, a mio avviso, più che inserire limiti di età per gli amministratori una prassi migliore è quella di prevedere un'età media del board in modo che esperienze, visioni del mondo e conoscenze delle esigenze generazionali possano trovare adeguato confronto all'interno del consiglio. Una delle sfide più complesse per le LIS è quella della diversità di competenza: la Banca d'Italia lamenta una carenza di competenza nei board delle LIS in tema di information technology, fintech, cybersecurity, risk management e human resource. Il problema a mio avviso risiede nel fatto che LIS non possono competere con le SI in termini di remunerazione del board e quindi fanno fatica ad attirare talenti; per ovviare mi pare che l'unica strada sia puntare sulla formazione interna.

***Gli orientamenti di Banca d'Italia del 2023 si concentrano invece sui requisiti degli amministratori e sottolineano le incertezze applicative in merito al requisito dell'indipendenza di giudizio, quali sono le criticità che si sono riscontrate?***

Il decreto ministeriale 160/2020 nel definire il nuovo quadro dei requisiti degli esponenti bancari ha introdotto, accanto ai requisiti

di professionalità, onorabilità e indipendenza anche il requisito dell'indipendenza di giudizio. Le incertezze applicative sono nate dal fatto che all'interno dei consigli di amministrazione sono presenti da tempo i c.d. amministratori indipendenti, ossia amministratori non esecutivi in possesso di determinati requisiti oggettivi di indipendenza. Tuttavia, il requisito di indipendenza di giudizio si applica a tutti gli amministratori e per verificarne la sussistenza è necessario valutare l'incidenza dei rapporti diretti e soprattutto indiretti tra la banca e l'esponente che ne possano in concreto compromettere l'indipendenza. La Banca d'Italia nei propri orientamenti individua con precisione delle soglie di materialità in relazione a esposizioni, rapporti commerciali e rapporti patrimoniali che dovrebbero essere utilizzati come parametro per valutare il rischio di compromissione dell'indipendenza. A mio avviso, nell'applicazione di queste norme bisogna tenere in considerazione che la sussistenza di una situazione che possa compromettere l'indipendenza di giudizio non comporta la decadenza della carica ma l'obbligo di porre in essere delle azioni di rimedio, pertanto la disciplina più che porre divieti impone obblighi di disclosure sui rapporti anomali e sulle iniziative volte ad evitare che questi rapporti possano condurre a situazione di conflitto di interesse.

***In precedenza, abbiamo anche fatto cenno al tema delle procedure e controlli antiriciclag-***

***gio, la cronaca recente conferma la nevralgicità del tema, come possono le LIS garantire un sistema di controllo efficace, pur con risorse più limitate rispetto alle banche maggiori?***

Il tema delle procedure e dei controlli antiriciclaggio è stato oggetto di una parziale revisione nell'agosto del 2023. La principale novità è sicuramente la previsione dell'obbligo di nomina all'interno dell'organo di amministrazione di un esponente responsabile per l'antiriciclaggio con funzioni di monitoraggio dell'adeguatezza delle procedure antiriciclaggio, informative e di verifica dell'effettività dell'azione del responsabile della funzione antiriciclaggio. A mio avviso è interessante rilevare che l'Autorità di Vigilanza nel gennaio di quest'anno ha pubblicato una nota di chiarimenti nella quale si specifica che l'amministratore responsabile per l'antiriciclaggio se è un amministratore non esecutivo "per effetto della nomina, acquisisce la qualifica di amministratore esecutivo", di conseguenza il ruolo di questo amministratore non è di mero supporto al consiglio di amministrazione e di raccordo con il responsabile della funzione antiriciclaggio, ma ha un ruolo operativo. In questo contesto per le LIS diventa difficile individuare la figura dell'amministratore responsabile per l'antiriciclaggio in un soggetto diverso dall'amministratore delegato.



UNIVERSITÀ  
DI TORINO

DM DIPARTIMENTO DI  
MANAGEMENT  
VALTER CANTINO

# MBA

Master Universitario in  
Business Administration

Direttore Prof. Stefano Bresciani

# CFB

Master Universitario in  
Corporate Finance & Banking

Direttore Prof. Antonio Salvi

## Iscriviti ai Master di primo livello!

Percorsi formativi studiati per far crescere la tua leadership nel mondo del management e della finanza aziendale, che vantano eccellenti opportunità professionali, collaborazioni con aziende partner e il supporto di esperti e docenti altamente qualificati.



[mastermba.management@unito.it](mailto:mastermba.management@unito.it)  
[master\\_cfb@unito.it](mailto:master_cfb@unito.it)



<https://www.saomanagement.it>



MBA



CF&B



SAA – School of Management  
Via Ventimiglia, 115, 10126 Torino



# UNO SGUARDO AL DIRITTO DELLA CRISI PER GLI OPERATORI BANCARI

## LE GARANZIE DEL MEDIOCREDITO CENTRALE E LA CONCESSIONE ABUSIVA DEL CREDITO

I trend evolutivi del diritto della crisi che riguardano gli operatori bancari.

Il diritto della crisi tocca sempre da vicino gli operatori bancari. Il periodo è ricco di evoluzioni da osservare.

**Avvocato Corti, per quella che è la sua esperienza quali sono gli ultimi trend evolutivi del diritto della crisi che riguardano gli operatori bancari?**

Mi sembra che nell'ultimo periodo ci siano due grossi temi da mettere sotto osservazione. Da un lato la questione della sorte delle garanzie MCC nel caso in cui il soggetto finanziato dall'istituto bancario sia sottoposto a liquidazione giudiziale.

Dall'altro lato, la tematica che attiene alla contestazione, da parte degli organi della procedura, della così detta concessione abusiva del credito da parte dell'istituto bancario.

**Li vogliamo esaminare parti-**

**tamente?**

La questione delle garanzie MCC si pone in modo molto semplice da un punto di vista pratico.

L'istituto di credito finanzia un soggetto avvalendosi della garanzia MCC, dopodiché questo soggetto viene sottoposto a liquidazione giudiziale.

A quel punto l'istituto di credito insinua il proprio credito originante dal finanziamento nel passivo della liquidazione giudiziale e in questa fase possono nascere contestazioni da parte del curatore, poi riflesse nello stato passivo.

**Di che tipo di contestazioni si tratta?**

Fondamentalmente, le procedure concorsuali contestano al soggetto finanziatore di non avere effettuato una verifica adeguata sulla meritevolezza del credito del soggetto finanziato.

Nella sostanza, viene contestato al soggetto finanziatore di

aver fatto, per così dire, eccessivo affidamento sulla garanzia MCC senza aver approfondito l'effettiva capacità di rimborso del soggetto cui è stato erogato il finanziamento.

**Qual è la posizione dei Tribunali su questo profilo?**

In giurisprudenza stiamo osservando vari orientamenti, chiaramente la questione è in fase di evoluzione.

Vi è un orientamento che sostiene che l'eventuale insufficienza dell'istruttoria sulla meritevolezza del credito possa portare alla nullità del finanziamento. Un altro orientamento invece esclude che detta eventuale insufficienza d'istruttoria si rifletta sul finanziamento come causa di invalidità.

Resta comunque aperta la questione di fatto che l'istituto di credito finanziatore ha erogato la somma, e che tale somma non è stata, in tutto o in parte rimborsata. Pertanto la Banca avrebbe il diritto alla restituzione della somma non rimborsata.

Questa tesi è stata osteggiata da un ulteriore filone giurispru-

denziale, il quale afferma che il finanziamento sarebbe comunque irripetibile, ai sensi dell'articolo 2033 del codice civile.

### ***Come andrà a finire?***

Non è certamente questo il primo caso di contenzioso bancario che si delinea nell'evoluzione della giurisprudenza: sicuramente le pronunce della cassazione in punto, che sono attese con grande trepidazione dagli operatori del settore, sapranno fornire gli elementi chiarificatori.

### ***Avvocato, parlava prima di una seconda questione attinente la contestazione della così detta concessione abusiva del credito. Di che tipo di contestazione si tratta?***

Questa è una contestazione che i soggetti finanziatori fronteggiano fondamentalmente in due fasi.

In una prima fase, talvolta, allorché insinuano il credito derivante dal mancato rimborso del finanziamento al passivo della liquidazione giudiziale: qui, talora, alcuni curatori negano l'ammissione al passivo affermando che l'istituto di credito avrebbe concesso il nuovo credito o mantenuto il credito pregresso a fronte di una situazione che avrebbe escluso la finanziabilità della società poi sottoposta a liquidazione giudiziale..

Si pone qui un problema che vedremo anche nel prosieguo e che è quello della conoscibi-

lità della situazione economico - finanziaria della società da parte dell'istituto di credito.

Contestazioni analoghe l'istituto di credito può poi subire allorché venga convenuta all'interno dell'azione di responsabilità promossa dal curatore, insieme agli amministratori, ai sindaci ed ai revisori.

Qui quello che viene contestato è di aver mantenuto il finanziamento o di averne erogato di nuovo a fronte di una situazione che avrebbe impedito questa manovra: viene contestato in particolare che tale condotta dell'istituto di credito avrebbe aggravato il dissesto in concorso con la condotta degli ammi-



nistratori e dei sindaci.

***Per quella che è la sua esperienza quali sono le difese degli istituti di credito?***

Sicuramente la difesa più forte è quella della dimostrazione di un'istruttoria ragionevole, attività che il ceto bancario è aduso svolgere, anche tenuto conto degli obblighi regolamentari cui è sottoposto.

Vi sono poi anche profili più marcatamente tecnici, attinenti al nesso di causalità e alla misura dell'eventuale danno.

Osservo peraltro che tutta l'impostazione teorica della concessione abusiva del credito è soggetta a una stagione evolutiva; basta porre mente al recente correttivo del codice della crisi, in particolare agli interventi operati nella disciplina dello strumento della composizione negoziata della crisi di impresa (art. 16 CCII). Qui viene in particolare affermato, non soltanto, come già in precedenza, che il coinvolgimento dell'istituto di credito nelle trattative non è causa di sospensione o revoca delle linee di credito; ma anche che detto coinvolgimento non determina, di per sé, una differente classificazione del credito, e, significativamente, che non è causa di responsabilità per l'istituto di credito.

D'altronde, che i finanziamenti erogati i momenti di difficoltà della società possano avere una valenza virtuosa per il sistema è elemento che era

emerso già dalla precedente riforma del diritto fallimentare per il tramite dello strumento dei finanziamenti prededucibili.

***Avvocato ci sono altri elementi che rimangono all'ordine del giorno in materia di Banca e diritto della crisi?***

Guardi, per molto tempo è andato di gran moda dire che l'istituto delle azioni revocatorie fallimentari fosse tramontato con la precedente riforma del diritto fallimentare.

Questo è in parte vero, perché sicuramente il fenomeno è stato ridimensionato.

Tuttavia, mi pare che di revocatorie "fallimentari" bancarie se ne vedano ancora, e questo mi pare un elemento da segnalare poiché gli istituti di credito i debbono continuare a porre mente, come d'altronde hanno sempre fatto, a questo profilo.

***Quali sono gli elementi da tenere sotto osservazione nelle revocatorie nella liquidazione giudiziale?***

Mi sembra che, dal punto di vista dell'elemento soggettivo, per quanto attiene alla scientia decoctionis, il tema fondamentale che rimane all'ordine del giorno sia quello del monitoraggio dei bilanci delle società finanziate e da finanziare.

***E sotto l'aspetto dell'elemento oggettivo dell'azione revocatoria osserva degli elementi da segnalare?***

Mi pare che ci siano due grandi

aree alle quali porre mente.

Una prima riguarda il fenomeno della consecuzione delle procedure.

Spesso oggi l'apertura della liquidazione giudiziale segue all'insuccesso di un precedente strumento di regolazione della crisi, quale ad esempio l'accordo di ristrutturazione dei debiti ed il concordato preventivo.

Occorre sempre ricordare che, tendenzialmente, il termine del periodo sospetto per la revocatoria decorre in questi casi dalla data di accesso alla prima delle procedure esperite dalla società, quindi di fatto, dal punto di vista degli istituti di credito, il periodo sospetto si allunga. E' un profilo da rammentare.

Segnalo peraltro che questo profilo non è necessariamente rigido, poiché la giurisprudenza afferma che non vi è consecuzione delle procedure se, alla loro origine, vi sono insolvenze differenti. Questo è un elemento che può essere esaminato, nel giudizio, mediante una consulenza tecnica d'ufficio.

Un altro profilo a cui mi pare che il ceto bancario debba porre mente è quello degli anticipi fatture, e più in generale del factoring.

Qui c'è una concorrenza tra la legge sul factoring, in particolare gli articoli 5 e 7 e la tradizionale azione revocatoria fallimentare bancaria sulla quale vale la pena porre attenzione, anche perché le due azioni hanno due periodi sospetti di diversa durata.

# Da oltre 65 anni costruire è il nostro **LAVORO.**

Capacità ed esperienze acquisite con la costruzione di strade, ponti e viadotti, gallerie, acquedotti e fognature, urbanizzazioni, edifici residenziali, artigianali, commerciali e industriali, alberghi, restauro e ristrutturazione di fabbricati.

In possesso di Certificazioni Qualità, sostenibilità e competenza; Attestazione rating di legalità; Iscrizione nella white list e nell' Albo Nazionale Gestori Ambientali; Attestazione SOA.



# DIRETTIVA NIS2: UN QUADRO PIÙ STRINGENTE PER LA CYBERSECURITY

CON IL DECRETO LEGISLATIVO 138/2024, CHE RECEPISCE LA DIRETTIVA NIS 2, L'ITALIA INTRODUCE UN QUADRO PIÙ STRINGENTE PER LA CYBERSECURITY DELLE INFRASTRUTTURE CRITICHE, INCLUSE LE ISTITUZIONI BANCARIE

Con il decreto legislativo 138/2024, che recepisce la Direttiva NIS 2, l'Italia introduce un quadro più stringente per la cybersecurity delle infrastrutture critiche, incluse le istituzioni bancarie. La normativa non si limita a una protezione tecnica ma impone un modello olistico e integrato di sicurezza, che coinvolge l'intero ecosistema organizzativo. Approfondiamo questi aspetti con l'avvocato Angelo Giunta, Partner dello Studio Legale Leading Law, coordinatore del team Data Protection e Cybersecurity.

**Quale impatto avrà la Direttiva NIS 2 sull'approccio alla cybersecurity per le istituzioni**

## **bancarie?**

La Direttiva NIS 2, recepita con il d.lgs. 138/2024, amplia notevolmente il perimetro di applicazione della precedente normativa, includendo ora oltre 80 categorie di soggetti in 18 settori critici, tra cui il settore bancario. Questa direttiva definisce operatori essenziali e importanti, applicando criteri di sicurezza uniformi e imponendo obblighi estesi per garantire un'infrastruttura resiliente.

Un approccio olistico alla cybersecurity è individuabile in tutto l'impianto dalla NIS 2 ed è cruciale perché coinvolge l'intera organizzazione – dai responsabili della gestione e controllo delle infrastrutture IT ai sogget-

ti apicali al personale tutto – e considera le interdipendenze con terze parti. Per gli istituti di credito, questo significa adottare una strategia di sicurezza end-to-end, che va oltre la protezione dei soli sistemi principali e si estende a tutte le reti e connessioni, incluse quelle con i fornitori esterni. La NIS 2 richiede che le istituzioni finanziarie integrino la sicurezza in ogni processo, favorendo un ecosistema in grado di prevenire e rispondere rapidamente a possibili minacce.

In parallelo, la NIS 2 suggerisce tra le righe l'opportunità di monitorare le procedure di compliance già introdotte dal GDPR e va letta in connessione con questa importante normativa. Gli articoli 25 e 32 del GDPR sono stati seminali e paradigmatici introducendo principi come la "privacy by design" e l'adozione di misure organizzative adeguate a proteggere i dati personali. Il Regolamento DORA completa infine questo quadro, imponendo agli istituti bancari di monitorare anche i rischi cibernetici derivanti dai fornitori

di servizi IT. Di conseguenza, la combinazione di NIS 2, GDPR e DORA rafforza un approccio integrato alla governance del rischio, in cui la sicurezza diventa una priorità strategica, strutturale e operativa.

***In quali termini questa nuova normativa si integra con il GDPR e il Regolamento DORA?***

La NIS 2 è complementare al GDPR e al Regolamento DORA. Il legislatore ha inteso creare un sistema di componenti normative complesso che risponde sia alle esigenze di protezione dei dati sia a quelle di resilienza operativa delle infrastrutture IT. Mentre il GDPR, con gli articoli 25 e 32, impone agli operatori la creazione di sistemi di stoccaggio e trattamento immaginati per la protezione dei dati fin dalla loro progettazione e ad impostazione predefinita (by design e by default), la NIS 2 estende il concetto di sicurezza anche ai sistemi informativi che non prevedano il trattamento esclusivo di soli dati personali: si rende quindi necessario impostare processi di monitoraggio costante con un conseguente aumento dei budget al fine di implementare misure più muscolari e strutturate.

Il Regolamento DORA introduce invece una prospettiva specifica di resilienza operativa, obbligando gli istituti di credito a valutare i rischi collegati alle relazioni

con i loro fornitori di servizi digitali. Ciò implica in prima battuta una revisione delle procedure di scelta dei medesimi, in modo che sia preceduta da un'attenta

valutazione in merito agli standard di sicurezza in modo che siano quantomeno equivalenti a quelli applicati internamente. A tal proposito è fondamentale



**Angelo Giunta**

sottoporre i candidati ad interviste e richiedere una disclosure relativa alle misure di business continuity adottate nonché al log management e alla gestione di eventuali situazioni di crisi. Occorre infatti ricordare che la NIS 2 stabilisce obblighi specifici di segnalazione degli incidenti, con rapporti da inviare entro 24 ore per la notifica iniziale, entro 72 ore per quella completa e, entro un mese, per la relazione finale, assicurando trasparenza e controllo verso le autorità di vigilanza competenti. Per tali ragioni la scelta dei partner IT diventa sempre più strategica.

***Qual è il panorama attuale delle minacce informatiche in Europa per il settore bancario?***

Il settore bancario europeo ha registrato un aumento significativo degli attacchi informatici negli ultimi anni, e l'Italia si colloca tra i Paesi più colpiti. Secondo il Rapporto Clusit 2024, nel 2023 gli attacchi informatici in Italia sono aumentati del 65% rispetto all'anno precedente, con il settore finanziario e assicurativo che ha subito un incremento del 286% degli incidenti. La frequenza di attacchi basati su ransomware, phishing e Advanced Persistent Threats (APT) è in continua crescita. In particolare, campagne di phishing sofisticate sono state perpetrate per compromettere transazioni finanziarie e dirottare fondi.

Dal rapporto di Banca d'Italia sulla percezione della sicurezza cibernetica nelle imprese italiane del giugno 2024 emerge inoltre che, nonostante una consapevolezza crescente, la percezione del rischio rimane limitata, specialmente tra le PMI. Il report evidenzia come molte imprese, pur riconoscendo i rischi cyber, faticano a destinare adeguate risorse alla sicurezza, con una tendenza a limitare la spesa ai costi minimi per la compliance. In particolare, negli ultimi 5 anni meno del 50% (del campione intervistato) delle imprese ha incrementato la spesa per la protezione da rischi cyber. Questa difficoltà è accentuata tra le aziende di minori dimensioni e nelle regioni del Sud Italia, dove la percezione del rischio è meno radicata rispetto al Nord.

***Quali pratiche, in sintesi, suggerirebbe di adottare per impostare un efficace percorso di compliance?***

La NIS 2 e il relativo regolamento attuativo del 2024 stabiliscono anche criteri precisi per classificare un incidente come "significativo" o "essenziale", basandosi su fattori quali l'interruzione del servizio e il rischio per la sicurezza delle infrastrutture e dei dati. Per le banche, un incidente diventa essenziale se compromette la stabilità del sistema finanziario o riduce la fiducia del pubblico.

Gli istituti di credito devono quindi dotarsi di un piano di Incident Response che includa un Security Operations Center (SOC) attivo 24/7, in grado di monitorare costantemente le minacce e di rispondere in modo tempestivo. La NIS 2 richiede anche una governance in materia di sicurezza dei dati chiara e definita per garantire che ogni incidente sia gestito e risolto rapidamente, minimizzando i rischi operativi e riducendo i tempi di inattività. La Direttiva NIS 2 rappresenta un'occasione per elevare gli standard tecnici di sicurezza ma anche per l'impostazione/revisione di una strategia integrata che coinvolga differenti professionalità: dagli esperti di tecnologia a consulenti in materia di processi ed ovviamente advisor legali con solido track record. Il ruolo dell'avvocato che abbia esperienza nel settore della Cybersecurity e della Data Protection diventa quindi essenziale per supportare gli operatori nell'applicazione pratica delle normative e garantire una compliance che non sia solo formale, ma efficace. Una consulenza legale mirata ai processi di cybersecurity contribuisce non solo a prevenire sanzioni, ma anche a costruire una difesa proattiva che protegga la reputazione e il valore dell'organizzazione.

# DIRETTIVA EPBD, NUOVA CRR, DECRETO SALVA CASA

## TRA AFFOLLAMENTO NORMATIVO E OPPORTUNITÀ PER IL REAL ESTATE

**S** spesso si dice che le opportunità si creano nei contesti in cui si realizza un vuoto normativo. E se di questi tempi fosse l'affollamento normativo a creare grandi opportunità?

Sull'immobiliare c'è un rarissimo allineamento planetario che vede la contemporanea entrata in scena di tre nuove normative:

- EPBD, la cosiddetta Direttiva Case Green, approvata in Europa in primavera e che dovrà essere recepita in Italia entro il 2026

- La nuova CRR: il Regola-

mento (UE) 2024/1623 che entra in vigore il 1 gennaio 2025

- Il D.L. n. 69/2024, cosiddetto Decreto Salva Casa

La presidente della Commissione Ursula von der Leyen, nel suo discorso di insediamento per il suo secondo mandato, si è impegnata a mantenere la rotta sul Green Deal europeo.

Questo contesto europeo rende sempre più attuale la necessità, per le banche, di aggiornare le modalità di erogazione del mutuo. Il mutuo

del futuro sarà sempre più indirizzato a finanziare la riqualificazione, accompagnando il cliente nel compimento di quelle scelte tecniche che massimizzeranno il valore dell'immobile nel tempo. Prima i pannelli dell'arredamento, si potrebbe dire.

Ma il mutuo green è un processo "win-win": mentre rende le garanzie migliori, sia viste dal punto di osservazione della banca che da quello del cittadino, muta in meglio il profilo del "prenditore", che diventa una controparte sempre meno rischiosa per la banca stessa.

Per quanto riguarda gli effetti benefici degli investimenti in efficienza, sono stati presentati diversi studi nell'ambito dei progetti EeMAP e EeDaPP: un'ampia maggioranza tende a confermare l'effetto posi-

tivo dell'efficientamento sul valore immobiliare e sulla solvibilità dei proprietari. Aumenta il merito di credito e diminuisce il rischio collaterale. Difficile immaginare uno scenario migliore. Ne deriva che i fattori di mitigazione del rischio dei mutui ad alta efficienza energetica hanno un impatto significativo sui requisiti patrimoniali della banca.

Buon ultimo, e tutto nostrano, arriva anche il DL "Salva-Casa" che semplifica gli iter di regolarizzazione delle difformità per gli immobili nel nostro Paese.

Quel che è certo, in questo nuovo contesto regolamentare e normativo, è la centralità dell'immobile, che dovrà subire evoluzioni, efficientamento, riqualificazione, anche per poter essere finanziabile. Sono tutti processi che devono essere governati e gestiti da soggetti realmente competenti su ogni tematica tecnica, e che siano dotati di un'organizzazione tale da coordinare ogni aspetto, da quello amministrativo e catastale a quelli più specialistici e verticali, come l'impiantistica e le componenti di performance strutturale degli edifici.

Perché gli obiettivi del Green Deal europeo abbiano successo, il nuovo contesto di norme e regole dovrà essere trattato con approccio complessivo e sinergico, per poi cucire su ogni immobile una soluzione personalizzata dal punto di vista tecnico, economico e finanziario.



# Chi siamo

Europe Advisory è una società di consulenza che vanta una consolidata esperienza nel settore dell'advisory alla clientela istituzionale, corporate e retail, favorendo l'accesso strategico ai mercati dei capitali, sia sotto forma di debito che sotto forma di equity, ed assistendo le imprese in operazioni di finanza straordinaria.

## La nostra storia

Il progetto prende spunto dall'acquisto del ramo d'azienda di una precedente esperienza societaria, che, dal 2004 al 2013, ha ben avviato, consolidato e specializzato la propria attività in questi settori.

La società è nata dall'opportunità di costituire una new-co partecipata da alcuni prestigiosi studi di commercialisti, coinvolgendo altresì advisor operanti nel marketing e nella consulenza finanziaria, oltre a professori universitari di facoltà di management ed economia al fine di offrire alla clientela la possibilità di fruire di una consulenza completa, personalizzata ed altamente specializzata, capace di generare un importante valore aggiunto nel medio-lungo periodo.

## I nostri principali servizi

Le principali attività poste in essere da Europe Advisory riguardano:

- Attività di advisory e consulenza ad aziende;
- Consulenza per lo studio e la predisposizione di business plan e di piani industriali;
- Assistenza nella redazione e nella composizione di documenti economici, finanziari e patrimoniali;
- Compimento di inventari, valutazione e stime di beni e diritti di ogni genere, materiali ed immateriali;
- Attività di promozione, coordinamento e gestione di iniziative per l'assunzione di studi preliminari e di fattibilità, indagini di mercato, studi finanziari e di opere esecutive e l'assistenza per lo sviluppo, la direzione e la coordinazione dei lavori conseguenti;
- La stesura di perizie aziendali e immobiliari;
- Consulenza nella ristrutturazione del capitale, nel reperimento di nuove fonti finanziarie di debito, nella rinegoziazione dell'indebitamento esistente e nella ristrutturazione dell'indebitamento in contesti di procedure giudiziali e stragiudiziali;
- Assistenza nella concessione del credito bancario.

## Sedi

Via Ettore de Sonnaz, 14, 10121, Torino (TO)

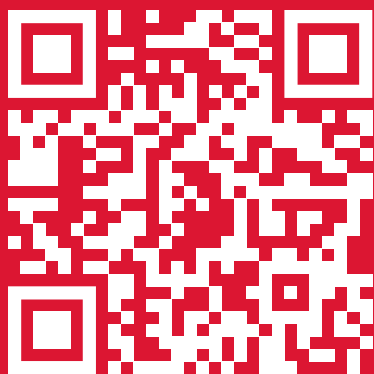
Via Emilio de Cavalieri, 12 - 00198 Roma (RM)

Strada provinciale S. Bartolomeo, 17 - 12013 Cuneo - Chiusa di Pesio (CN)

# adnkronos.com

NOTIZIE ALLO STATO PURO

**L'informazione in tempo reale  
su [www.adnkronos.com](http://www.adnkronos.com)**



Informa, comunica, avvicina.



# LEADING LAW

NOTAI E AVVOCATI

L'esperienza del passato  
unita alla velocità del futuro  
per un presente che non esisteva

[www.leadinglaw.it](http://www.leadinglaw.it)

